

TÉCNICAS DE DINÁMICAS GRUPALES

LA CLINICA DEL RUMOR

Se trata de una experiencia de gabinete más que de una tarea o proceso grupal, pero interesa directamente al grupo ya que el rumor se produce en las relaciones interpersonales. Por ello suele ser una de las actividades de los grupos de aprendizaje.

La experiencia consiste en demostrar vivencialmente algunos de los aspectos de la creación del rumor; concretamente, cómo a través de sucesivas versiones sobre un hecho, se va modificando la realidad en los testimonios de los transmisores.

Es una experiencia muy útil para enseñar a la gente a prevenirse de informaciones distorsionadas o erróneas, de inexactitudes a veces intencionales, y a veces inconscientes, de prejuicios y prevenciones que perjudican las buenas relaciones humanas. En los ambientes institucionales es particularmente útil y efectiva. Los rumores son un problema de carácter psico-social que bien vale la pena considerar en un grupo.

La "Clínica del Rumor" nació en los Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial, con apoyo periodístico, como una de las formas de enfrentar a los múltiples rumores surgidos como consecuencia de la crisis bélica.

La experiencia grupal llamada "Clínica del Rumor" suele hacerse con dos tipos de estímulos: uno gráfico y otro verbal. Los "actores" de la prueba deben transmitir lo que han visto u oído, de uno a otro, lo cual da finalmente un testimonio bastante desfigurado.

Cómo se realiza:

Preparación con base a un estímulo gráfico:

El facilitador de un grupo que desee realizar esta prueba debe comenzar por proveerse de una lámina grande o acetato que represente una escena en la cual figuren alrededor de veinte detalles significativos (personas, animales, cosas, etc.). Dispondrá también de un aparato grabador para registrar textualmente los sucesivos testimonios. Suelen usarse láminas en que los objetos y situaciones son dibujadas con cierta ambigüedad, con el objeto de poder observar la capacidad de percepción de los sujetos que viven la experiencia. También resulta interesante utilizar dos láminas a la vez.

Desarrollo con base a un estímulo gráfico:

1. El facilitador invita a que seis o siete personas se presten para actuar como protagonistas de una experiencia interesante. Solicita a estas personas que se retiren del local por un momento, diciéndoles que cuando se les llame, una por vez, deberán escuchar atentamente lo que se les diga y repetirlo "lo más exactamente posible". (No se les informa sobre el objetivo de la prueba, aunque es poco importante que lo conozcan o no, pues esto no varía mayormente el resultado).
2. Se coloca ante el grupo la lámina grande o se proyecta el acetato, pero de modo tal que no sea visible para las personas que van entrando.
3. El facilitador llama a una de las personas que han salido y pide a un espectador previamente designado que describa la lámina en voz alta mientras el primer sujeto de la experiencia presta atención al relato sin ver la lámina.
4. Antes de comenzar la descripción de la lámina se hace funcionar la grabadora, la cual registrará todo el proceso hasta el final de la experiencia. (Algo que impacta mucho al grupo es que no se den cuenta de que se está grabando).
5. A través de esta primera descripción directa de la lámina el grupo podrá ya advertir

"cuán eliminadora de detalles e imperfecta puede ser una percepción aun cuando sea descriptiva por un testigo que esté en ese momento observando directamente la escena".

6. Terminada la descripción de la lámina al primer sujeto, se llama al recinto a un segundo sujeto de experiencia, el cual se coloca junto al primero, sin que ninguno de los dos vea la lámina. El primer sujeto describe entonces al segundo lo que acaba de escuchar, haciéndolo con la mayor fidelidad posible. Luego puede sentarse entre los espectadores pues su tarea ha terminado.
7. Se hace entrar al tercer sujeto y se procede del mismo modo que en el paso anterior; el segundo relata al tercero lo que acaba de escuchar. Así sucesivamente con todas las personas que habían salido del recinto, hasta que el último de ellos repite ante el público lo que el penúltimo le ha relatado. Aquí termina la experiencia propiamente dicha. (se apaga la grabadora).
8. Tras la última descripción se podrá advertir hasta qué punto el testimonio se ha ido apartando de la realidad a través de las sucesivas versiones. Es corriente que esto cause hilaridad; y es frecuente también que se desee escuchar la grabación realizada.
9. El grupo discute finalmente la experiencia y extrae las conclusiones de la misma en cuanto puede ser útil para demostrar el mecanismo del rumor.

Preparación con base a un estímulo verbal:

En lugar de la lámina, el facilitador debe proveerse de un relato imaginario y anecdótico que contenga unos veinte detalles significativos memorizables.

Desarrollo con base a un estímulo verbal:

El mecanismo de la prueba es igual al anterior. Sólo que en lugar de describir la lámina, se lee el relato al primer sujeto, éste lo repite con la mayor fidelidad posible al segundo, éste al tercero, y así sucesivamente hasta que el último lo repite al público. Entonces se relea el texto original para comparar.

Sugerencias prácticas:

La experiencia puede repetirse cuantas veces se desee, con distintos grupos.

El propio facilitador puede elaborar o diseñar las láminas para la prueba, o seleccionarlas eligiendo escenas de cierta complejidad en las cuales figuren muchos detalles memorizables.

La prueba del rumor suele utilizarse como introducción o iniciación de un debate, conferencia o reunión de grupo en la que se trate el tema del rumor, de las relaciones humanas, del testimonio, etc.

La duración de la experiencia es de aproximadamente 30 minutos.

SOCIODRAMA

El sociodrama puede definirse como la representación dramatizada de un problema concerniente a los miembros del grupo, con el fin de obtener una vivencia más exacta de la situación y encontrar una solución adecuada.

Esta técnica se usa para presentar situaciones problemáticas, ideas contrapuestas, actuaciones contradictorias, para luego suscitar la discusión y la profundización del tema. Es de gran utilidad como estímulo, para dar comienzo a la discusión de un problema, caso en el cual es preferible preparar el sociodrama con anticipación y con la ayuda de un grupo previamente seleccionado.

Otro uso del sociodrama se refiere a la profundización de temas previamente tratados, con el fin de concretar en situaciones reales las ideas, las motivaciones, y los principales temas de la

discusión. La representación teatral deja la inquietud para profundizar más en nuevos aspectos.

Al utilizar esta técnica el grupo debe tener presente que el sociodrama no es una comedia para hacer reír, ni una obra teatral perfecta, asimismo no debe presentar la solución al problema expuesto. Las representaciones deben ser breves y evitar digresiones en diálogos que desvían la atención del público.

Cómo se realiza:

1. El grupo elige el tema del sociodrama.
2. Se selecciona a un grupo de personas encargadas de la dramatización. Cada participante es libre de elegir su papel de acuerdo a sus intereses.
3. Una vez terminada la representación, se alienta un debate con la participación de todos los miembros del grupo, con el objetivo de encontrar resultados a los problemas presentados.

TORMENTA DE IDEAS

(BRAINSTORMING)

"Brainstorming" significa en inglés "tormenta cerebral", y a esta técnica se le denomina en español "Tormenta de ideas" o "Torbellino de ideas" Su objetivo consiste en desarrollar y ejercitar la imaginación creadora, la innovación para encontrar nuevas soluciones a un problema.

Se entiende por imaginación creadora, la capacidad de establecer nuevas relaciones entre hechos o integrarlos en una manera distinta. Alex Osborn considera que, desde el punto de vista funcional, nuestras capacidades mentales podrían ser:

1. Observación
2. Retención
3. Razonamiento
4. Crear: Intuir y generar ideas.

Si no se hace un uso constante y apropiado del poder de creación del hombre, dicho poder puede verse limitado y constreñido. Por otra parte, el proceso creador requiere un "período de incubación" que puede durar algunos segundos o meses.

La "Tormenta de Ideas" es una técnica de grupo que parte del supuesto básico de que si se deja a las personas actuar en un clima totalmente informal y con absoluta libertad para expresar lo que se les ocurra (sea razonable o extravagante, real o imaginario) existe la posibilidad de que, entre las cosas imposibles o descabelladas, aparezca una idea brillante que justifique todo lo demás.

La suposición dicha en el párrafo anterior no es tan absurda como pudiera parecer. El estricto razonamiento lógico ordena, encuadra, endurece y hasta cierto punto constriñe el pensamiento en los moldes de la "recta razón". Poco espacio queda en él para el vuelo de la imaginación, para el despliegue de los impulsos creadores, para la fantasía de la cual surgen a veces las más "fantásticas" realidades. El "eureka" de grandes descubrimientos se ha debido, según parece, a esos felices momentos de divagación e "informalidad mental". Así, pues, también puede ocurrírse nos alguna buena idea si creamos el clima propicio para que aparezca.

La "Tormenta de Ideas" tiene como objetivo, precisamente, crear ese clima informal, permisivo al máximo, despreocupado, sin críticas, libre de tensiones, sin exigencias metódicas, estimulante del libre vuelo de la imaginación, hasta cierto punto "irracional", donde existe mayor posibilidad de que se den las ideas novedosas. Esta Técnica tiende a desarrollar la capacidad para la

elaboración de ideas originales, estimula el ingenio y promueve la búsqueda de soluciones distintas quizá más eficaces que las tradicionales; ayuda a superar el conformismo, la rutina, la indiferencia. Permite hallar nuevas posibilidades en cualquier campo, enseña que los problemas y las situaciones en general tienen no una solución (generalmente conocida) sino quizá otras posibilidades o mejores. Impulsa a actuar con autonomía, con originalidad, con personalidad.

Cómo se realiza:

Preparación:

El grupo debe conocer el problema, tema o área de interés sobre el cual se va a trabajar, con cierta anticipación con el fin de informarse y pensar sobre él.

Desarrollo:

1. El facilitador del grupo precisa el problema por tratarse, explica el procedimiento y las normas mínimas que han de seguirse dentro del clima informal básico. Puede designarse un secretario (exterior al grupo) para registrar las ideas que se expongan. Es aconsejable la utilización de una grabadora.
2. Las ideas que se expongan no deben ser censuradas ni criticadas directa o indirectamente; no se discute la factibilidad de las sugerencias; debe evitarse todo tipo de manifestaciones que coarten o puedan inhibir la espontaneidad; los participantes deben centrar su atención en el problema y no en las personas.
3. Los participantes exponen sus puntos de vista sin restricciones y el facilitador sólo interviene si hay que distribuir la palabra entre varios que desean hablar a la vez, o bien si las intervenciones se apartan demasiado del tema central. A veces estimula a los tímidos y siempre se esfuerza por mantener una atmósfera propicia para la participación espontánea.
4. Terminado el plazo previsto para la "creación" de ideas, se pasa a considerar (ahora con sentido crítico y en un plano de realidad) la viabilidad o practicidad de las propuestas más valiosas. Se analizan las ideas en un plano de posibilidades prácticas, de eficiencia, de acción concreta.
5. El facilitador del grupo hace un resumen y junto con los participantes extrae las conclusiones.

Sugerencias prácticas:

- El ambiente físico debe ser propicio para el trabajo informal: asientos cómodos, lugar tranquilo sin interferencias ni espectadores, sin apuros de horario, etc.
- No deben buscarse soluciones "de urgencia" con esta técnica. La presión de tiempo causa una preocupación más o menos latente que atenta contra la serenidad necesaria.

ROLE - PLAYING

(Desempeño de papeles)

Corrientemente, cuando se desea que alguien comprenda lo más íntimamente posible una conducta o situación, se le pide que "se ponga en el lugar" de quien la vivió en la realidad. Si en lugar de evocarla mentalmente se asume el rol y se revive dramáticamente la situación, la comprensión íntima (insight) resulta mucho más profunda y esclarecedora. En esto consiste el Role - Playing o Desempeño de roles: representar (teatralizar) una situación típica (un caso concreto) con el objeto de que se tome real, visible, vívido, de modo que se comprenda mejor la actuación de quien o quienes deben intervenir en ella en la vida real. El objetivo citado se logra

no sólo en quienes representan los roles, sino en todo el grupo que actúa como observador participante por su compenetración en el proceso. Los actores transmiten al grupo la sensación de estar viviendo el hecho como si fuera en la realidad.

Este tipo de actuación despierta el interés, motiva la participación espontánea de los espectadores, y por su propia informalidad mantiene la expectativa del grupo centrada en el problema que se desarrolla. La representación escénica provoca una vivencia común a todos los presentes, y después de ella es posible discutir el problema con cierto conocimiento directo generalizado, puesto que todos han participado ya sea como actores o como observadores.

La representación es libre y espontánea, sin uso de libretos ni de ensayos. Los actores representan posesionándose del rol descrito previamente, como si la situación fuera verdadera. Esto requiere por cierto alguna habilidad y madurez grupal.

Cómo se realiza

Preparación:

El problema o situación puede ser previsto de antemano o surgir en un momento dado de una reunión de grupo. En todos los casos debe ser bien delimitado y expuesto con toda precisión. Los miembros aportan todos los datos posibles para describir y enriquecer la escena por representar, imaginando la situación, el momento, la conducta de los personajes, etc. Esto ayudará al encuadre de la escena y servirá como "material" para que los intérpretes improvisen un contexto significativo y lo más aproximado posible a la realidad. El grupo decidirá si desea dar una estructura bien definida a la escenificación, o prefiere dejarla librada en mayor medida a la improvisación de los "actores".

Es muy importante definir claramente el objetivo de la representación, el "momento" que ha de representarse, la situación concreta que interesa "ver" para aclarar o comprender el problema del caso. De acuerdo con ello se decidirá qué personajes se necesitan y el rol que jugará cada uno.

Entre los miembros del grupo se eligen los "actores" que se harán cargo de los papeles. Cada personaje recibirá un nombre ficticio, lo cual ayuda a posesionarse del papel y reduce la implicancia personal del intérprete.

De acuerdo con las necesidades se prepara el escenario" de la acción, utilizando sólo los elementos indispensables, por lo común una mesa y sillas. Todo lo demás puede ser imaginado con una breve descripción.

El grupo puede designar observadores especiales para determinados aspectos: actuación de cada personaje, relación del tema, contradicciones, fidelidad a la situación, etc.

Conviene dar a los intérpretes unos minutos para colocarse en la situación mental, ponerse en "su papel", lograr clima, y si lo desean explicar someramente cómo proyectan actuar. El grupo puede colaborar positivamente en la creación de una atmósfera emocional alentando a los "actores", participando en sus ideas y evitando toda actitud enervante o intimidatoria.

En todo el desarrollo de esta técnica será necesaria la colaboración de un director que posea experiencia, coordine la acción y estimule al grupo.

Desarrollo:

Primer Paso: Representación escénica

1. Los intérpretes dan comienzo y desarrollan la escena con la mayor naturalidad posible. Tomarán posesión de su personaje con espontaneidad, pero sin perder de vista la objetividad indispensable para reproducir la situación tal como se la ha definido.

2. Si se ha optado previamente por planificar la escena dándole una estructura determinada, definiendo a los personajes con cierto detalle (edad, profesión, rasgos de carácter, hábitos, etc.), los intérpretes se ajustarán a estas características y por lo tanto la representación resultará más objetiva. En cambio, si se ha preferido establecer sólo la situación básica y el rol - tipo de los personajes, es decir, una escena librada con mayor libertad a la improvisación de los intérpretes, éstos deberán hacer un mayor esfuerzo para "crear" a sus personajes y dar estructura a la situación, la cual resultará así más subjetiva por la inevitable proyección individual. Entre ambos extremos de estructuración de la escena existen, evidentemente, muchas posibilidades intermedias.
3. El desarrollo de la acción no debe ser interferido, salvo por motivos de fuerza mayor. El grupo mantendrá una atmósfera propicia siguiendo la acción con, interés Y participando en ella emocionalmente. La actitud de los espectadores suele ser de algún modo "captada" por los intérpretes.
4. El director corta la acción cuando considera que se ha logrado suficiente información o material ilustrativo para proceder a la discusión del problema. Este es el objetivo de la representación, y para lograrlo no es preciso llegar casi nunca a un "final" como en las obras teatrales. Bastará con que lo escenificado sea significativo para facilitar la comprensión de la situación propuesta. La representación escénica suele durar de cinco a quince minutos.

Segundo paso: Comentarios y discusión

5. De inmediato se procede al comentario y discusión de la representación, dirigido por el director o coordinador. En primer término se permite a los intérpretes dar sus impresiones, explicar su desempeño, describir su estado de ánimo en la acción, decir qué sintieron al interpretar su rol. De esta manera, aparte de lograrse una información valiosa, se da oportunidad a los "actores" para justificar su desempeño y prevenir posibles críticas de los espectadores. Luego, todo el grupo expone sus impresiones, interroga a los intérpretes, discute el desarrollo, propone otras formas de jugar la escena, sugiere distintas reacciones, etc. El problema básico es analizado así a través de una "realidad" concreta en la cual todos han participado. En ciertos casos convendrá repetir la escenificación de acuerdo con las críticas, sugerencias o nuevos enfoques propuestos. Los intérpretes pueden invertir sus papeles (quien hizo de padre hace de hijo y viceversa), o nuevos "actores" pueden hacerse cargo de los personajes. Finalmente se extraen las conclusiones sobre el problema en discusión.
6. Esta etapa de discusión es la más importante del Role - Playing, pues la primera, la escenificación, con ser la más "atractiva", sólo tiene por objeto motivar al grupo, proporcionarle datos concretos, situaciones "visibles" significativas, para introducirlo espiritualmente en el meollo del problema en discusión. Debe darse a esta etapa todo el tiempo necesario, que no será menor de media hora.

Sugerencias prácticas:

- Esta técnica requiere ciertas habilidades y se aconseja utilizarla en grupos que posean alguna madurez. Debe comenzarse con situaciones muy simples y eligiendo bien a los intérpretes entre aquellos más seguros y habilidosos, comunicativos y espontáneos. Como generalmente al principio la teatralización provoca hilaridad, puede comenzarse con situaciones que den lugar precisamente a la expresión humorística. También conviene comenzar con escenas bien estructuradas en las cuales los intérpretes deban improvisar menos.
- Los Papeles impopulares o inferiorizantes deben darse a personas seguras de sí,

apreciadas, que no puedan verse eventualmente afectadas por el rol. Tampoco deben darse papeles semejantes a lo que el individuo es en la realidad (no debe elegirse a un tímido para hacer el papel de tímido).

- En ciertos casos pueden hacerse representaciones con enfoques alternativos, es decir, una escena puede jugarse de dos maneras diferentes para decidir una duda o hallar la solución más adecuada.
- La escenificación se realizará en un lugar apropiado para que los espectadores la observen sin dificultad.

PSICOCOMUNIDAD

Psicocomunidad es un método de investigación, influencia y exploración de la comunidad que toma como marco conceptual los modelos psicoanalíticos de Rappaport. Este método se planteó para ser utilizado dentro de un contexto de comunidades marginadas (Cueli, J. Biro, C.), utilizando la presencia y el tiempo del investigador como instrumento modificador. Es un modelo psicoanalítico a corto plazo, que ha mostrado ser útil para estudiar y modificar comunidades.

Cómo se realiza:

1. Se selecciona una comunidad marginada para ser investigada, explorada, estudiada y, si es necesario, modificada.
2. Se conjunta un grupo de exploradores e investigadores que acuden a la comunidad a cumplir sus propósitos.
3. Dicho grupo de investigadores revisa, antes de asistir a la comunidad, las fantasías que tiene acerca de ella, como un supervisor.
4. La distribución de la comunidad se realiza por calles o manzanas. Cada investigador visita entre 10 y 15 familias, durante 10 a 15 semanas. La visita tiene un tiempo estable y fijo de 15 a 30 minutos. Los investigadores visitan esas casas aunque no sean aceptados por la familia visitada, permaneciendo en el lugar o cerca del lugar el tiempo establecido, ya que lo que ofrecen es una relación emocional o sea, su persona, su tiempo y la comprensión de sus problemas.
5. Después de visitar la comunidad, los investigadores se reúnen con un "tutor" quien resuelve los problemas técnicos y prácticos que se presentan durante las visitas que se hagan a la comunidad.
6. Posteriormente, se reúnen con un "supervisor" previamente entrenado, quien trabaja fundamentalmente los problemas emocionales que enfrentan los investigadores como resultado de su visita a la comunidad.
7. La función de los visitantes (investigadores) es de dar, y sólo en la tutoría y supervisión de recibir.

En resumen, el proceso es el siguiente:

- a) Elección de una comunidad.
- b) Elección de investigadores.
- c) Elección de un tutor.

- d) Elección de un supervisor.
- e) Reunión del grupo con el tutor para recibir indicaciones técnicas.
- f) Reunión del grupo explorador con el supervisor para revisar las fantasías previas a la visita a la comunidad. El tutor pasa a ser observador silencioso en las reuniones con el supervisor.
- g) El supervisor y el tutor comentan acerca del grupo de investigadores en un tiempo fijado para ello.

Después de cada visita a la comunidad, el grupo se reúne primero con el tutor y después con el supervisor, por el número de semanas fijadas.

PROCESO INCIDENTE

El Proceso Incidente es una técnica de grupo desarrollada por el doctor Paul Pigors, del Massachusetts Institute of Technology, con la colaboración de su esposa. Se define como un proceso continuo de aprendizaje a partir de casos que involucran a personas reales en situaciones reales, proporcionando a los participantes en el ejercicio la posibilidad de desarrollar sus habilidades por medio de la práctica de decisiones simuladas.

Por lo general, esta técnica se aplica con estudiantes de nivel universitario; y ha sido ampliamente probada en cursos de Administración de Empresas. El profesor Pigors trabajó intensivamente con elementos provenientes de casos o sentencias judiciales referidas al fuero laboral.

En líneas generales puede decirse que consiste en el análisis detallado de un hecho o incidente expuesto en forma muy escueta y objetiva. Esta técnica es adecuada para un grupo de 15 a 20 personas, y en ningún caso menos de 10. El desarrollo se hará aproximadamente en dos horas, con los tiempos parciales que se señalan para cada uno de los pasos.

Cómo se realiza:

Preparación:

El facilitador del grupo ha de elegir el "incidente" o problema que se va a estudiar; reunirá toda la información concerniente al mismo para poder responder a las preguntas que se le hagan; preparará el enunciado del incidente por escrito para repartirlo luego entre los miembros del grupo.

Desarrollo:

1. *Presentar el problema o "Incidente"* (2 a 3 minutos). Luego de explicar al grupo el objetivo y el mecanismo de la tarea que se va a desarrollar, el facilitador distribuye los papeles que ha preparado con el enunciado del incidente que se va a tratar, acerca de una situación sobre la cual es necesario tomar una decisión. El enunciado debe ser sumamente breve, de modo tal que pueda ser leído rápidamente, y sugiera una serie de preguntas en la mente de cada uno de los participantes. (Ejemplo: "Un alumno expresa en clase que no participara en los honores a la Bandera porque para él no tiene ningún significado. ¿Qué debe hacer el profesor?").
2. *Buscar las causas del hecho* (30 a 35 minutos). Como el enunciado resultará insuficiente para comprender el caso, los miembros pueden realizar todas las preguntas que deseen para obtener mayor información de parte del facilitador. Éste dispondrá de antemano de dicha información en la medida necesaria para resolver el problema. (Siguiendo con el

ejemplo dado: "¿En qué situación el alumno dijo tal cosa? ¿A quién lo dijo? ¿De qué año era? ¿De qué se estaba hablando? Etc.). Las preguntas deben ser oportunas y correctas, ya que el conductor no hará observaciones sobre el valor de las preguntas, limitándose a contestarlas. Pedirá, además, que no se expresen opiniones, críticas, o manifestaciones que puedan influir sobre los demás.

3. *Síntesis* (5 minutos) . Uno de los participantes sintetiza para todo el grupo la información recogida durante el paso anterior.
4. *Determinación del problema* (10 a 15 minutos). El grupo debe ahora establecer cuál es el problema fundamental, lo cual no siempre resulta fácil. En función de la información sintetizada, el facilitador ayudará al grupo a lograr una visión amplia del problema y de los aspectos, que han de ser tenidos en cuenta antes de tomar una resolución.
5. *Decisión individual* (5 minutos). Cada uno de los miembros del grupo escribe en un papel su propia decisión acerca del incidente en estudio.
6. *División en sub-grupos* (10 a 15 minutos). Cada uno de los miembros lee su propia decisión. Luego de conocidas todas las decisiones individuales, se procede a votar cuál es la mejor de las decisiones propuestas. Probablemente la votación se centrará en dos o tres de las proposiciones. Entonces el conductor dividirá al grupo total en sub-grupos de acuerdo con las preferencias expresadas en la votación pública. Pedirá a cada sub-grupo que considere a fondo las razones que sostienen la decisión elegida, y que designen un miembro relator para que exponga luego la resolución final adoptada por el subgrupo. (En el caso de que la votación sea unánime hacia una de las decisiones propuestas, el facilitador seguirá directamente con el paso 8.
7. *Debate* (10 a 15 minutos). Se reúne nuevamente el grupo total, y los relatores exponen sus conclusiones. Hecho esto, el facilitador promoverá el debate general sobre las conclusiones expuestas, orientándolo en lo posible hacia el logro de un consenso, probablemente sobre la base de una integración de puntos de vista.
8. *Evaluación* (10 a 15 minutos). El grupo cambiará ideas sobre las enseñanzas que ha dejado el caso estudiado; los miembros podrán exponer cómo resolverían el caso en la vida real, de qué modo podría prevenirse, y cómo encararían situaciones semejantes que pudieran presentárseles.
9. *Discusión final* (5 minutos). Por lo general, ésta se desenvuelve no sobre el incidente en sí, sino principalmente sobre la técnica o procedimiento empleado y sus ventajas para lograr los objetivos deseados.

Sugerencias prácticas:

- El facilitador del grupo tendrá a la vista la nómina de pasos y un reloj, con el objeto de facilitar el buen desarrollo del proceso.
- Debe preverse un lugar adecuado para el trabajo de los subgrupos, así como papel y lápices, pizarrón o rotafolio para escribir las decisiones

PROMOCIÓN DE IDEAS

Esta técnica se refiere a un tipo de interacción en un grupo pequeño, concebido para alentar la libre presentación de ideas sin restricciones ni limitaciones en cuanto a su factibilidad.

Se trata de un método completamente informal que permite la discusión de un problema sin consideración sobre cualquiera de las restricciones o inhibiciones usuales. Brinda al grupo oportunidad para considerar muchas alternativas, incluyendo nuevas oportunidades que

estimulan las facultades creadoras de los integrantes.

Esta técnica tiene un gran valor en la formación de la moral y del espíritu del cuerpo del grupo, debido al fácil intercambio de ideas y opiniones. Además, puede servir en la búsqueda de nuevas posibilidades creativas y nuevos campos de acción. Permite conocer el problema a fondo y cerciorarse que ningún aspecto del mismo ha sido pasado por alto, logrando establecer una atmósfera de ideas y de comunicación que abre paso a la consideración de cambios principales en los planes existentes en el grupo.

La promoción de ideas es útil para encontrar nuevos caminos creativos; sin embargo, esta constante búsqueda retarda el proceso de reducir el campo de elecciones afirmativas. Tratándose de un grupo heterogéneo, esta técnica no produce un buen efecto, y es preferible emplearla cuando los integrantes del grupo son relativamente maduros, creadores y que poseen la facilidad de liberarse de restricciones comunes. Esta técnica se presta a que algunos integrantes del grupo intenten emplear la sesión para ganar en status mediante el aprovechamiento de los aspectos ridículos o jocosos del tema que se está discutiendo.

Cómo se realiza:

1. Se reúne un grupo pequeño de gentes que deseen trabajar un tema determinado.
2. Cada participante tiene la libertad de presentar cualquier idea relacionada con el tema, por lógica que parezca.
3. Las conclusiones son elaboradas en conjunto, por todo el grupo, de acuerdo al material obtenido.

TÉCNICA PHILLIPS 66

El nombre de esta técnica deriva de su creador J. Donald Phillips. Del Michigan State College, y del hecho de que 6 personas discuten un tema durante 6 minutos. Es particularmente útil en grupos grandes de más de 20 personas tiene como objetivos los siguientes:

- Permitir y promover la participación activa de todos los miembros de un grupo, por grande que éste sea.
- Obtener las opiniones de todos los miembros en un tiempo muy breve.
- Llegar a la toma de decisiones, obtener información o puntos de vista de gran número de personas acerca de un problema o cuestión.

Además, esta técnica desarrolla la capacidad de síntesis y de concentración; ayuda a superar las inhibiciones para hablar ante otros; estimula el sentido de responsabilidad, dinamiza y distribuye la actividad en grandes grupos. El objetivo principal, consiste en lograr una participación democrática en los grupos muy numerosos. Tal como lo ha expresado su creador:

" En vez de una discusión controlada por una minoría que ofrece contribuciones voluntarias mientras el tiempo lo permite, la discusión 66 proporciona tiempo para que participen todos, provee el blanco para la discusión por medio de una pregunta específica cuidadosamente preparada, y permite una síntesis del pensamiento de cada pequeño grupo para que sea difundida en beneficio de todos".

El "Phillips 66" puede ser aplicada en muy diversas circunstancias y con distintos propósitos, siendo un procedimiento flexible.

Como se realiza:

Preparación:

Esta técnica requiere de muy poca preparación. Bastará con que quien la aplique conozca el procedimiento y posea condiciones para ponerlo en práctica. El tema o problema por discutirse puede ser previsto, o bien surgir dentro del desarrollo de la reunión del grupo. No es común que un grupo se reúna para realizar un "Phillips 66", sino que éste se utilice en un momento dado de la reunión de un grupo, cuando se lo considere apropiado por sus características.

Desarrollo:

1. Cuando el facilitador de un grupo considera oportuna la realización de un "Phillips 66", formula con precisión la pregunta o tema del caso, y explica cómo los miembros han de formar subgrupos de 6, ya sea desplazando los asientos, o volviéndose tres personas de una fila de adelante hacia los tres de la fila de atrás cuando los asientos son fijos.
2. El facilitador informa a los participantes sobre la manera como han de trabajar cada subgrupo e invita a formar los subgrupos.
3. Una vez que los subgrupos han designado un coordinador y un secretario, el Facilitador toma el tiempo para contar los seis minutos que ha de durar la tarea. Un minuto antes de expirar el plazo, advierte a los subgrupos para que puedan hacer el resumen.
4. Terminado el tiempo de discusión de los subgrupos, el facilitador reúne al grupo en sesión plenaria y solicita a los secretarios la lectura de sus breves informes.
5. El facilitador u otra persona anotan en un rotafolio una síntesis fiel de los informes leídos por los secretarios. De tal modo que todo el grupo tenga conocimiento de los diversos puntos de vista que se han obtenido, extrae las conclusiones sobre ellos, y se hace un resumen final cuya naturaleza dependerá del tema, pregunta o problema que se haya expuesto.

Sugerencias prácticas:

Cuando el grupo no es muy numeroso, pueden formarse subgrupos de 3 o 4 miembros. En cambio no es conveniente formar grupos de más de 6 personas, porque la participación se vería afectada.

Si los miembros no se conocen, la interacción será favorecida con una breve auto - presentación antes de comenzar la tarea del subgrupo.

El facilitador podrá ampliar el tiempo de discusión de los subgrupos si observa que éstos se hallan muy interesados en el tema, o no han llegado al resumen.

Es conveniente que la pregunta o tema en discusión sea escrita en un rotafolio y quede a la vista de todos.

En las primeras experiencias se propondrán temas sencillos, formulados con la mayor claridad y precisión.

El facilitador debe actuar con sencillez y naturalidad, estimulando el interés por la actividad. No debe hacer ninguna evaluación de las ideas o respuestas aportadas por los subgrupos; es el grupo quien debe juzgarlas.

En una etapa de mayor experiencia, se pueden asignar distintos temas a cada subgrupo o a varios de ellos.

En lo posible, la pregunta ha de ser de las que exigen respuestas de tipo "sumatorio" (Y no de oposición); ejemplo: mencione causas....; qué consecuencia tiene.....; cuántos factores....; qué características...., etc.

Posibles aplicaciones:

El "Phillips 66" puede usarse tanto en clases comunes como en eventos especiales de grupo. No es de por sí una técnica de aprendizaje, no enseña conocimientos ni da información (salvo la eventual que aparezca en la interacción). Facilita en cambio la confrontación de ideas o puntos de vista, el esclarecimiento y enriquecimiento mutuo, la actividad y participación de todos los alumnos estimulando a los tímidos o indiferentes. En un grupo de discusión, que bien puede ser la clase, el "Phillips 66" es útil para obtener rápidamente opiniones elaboradas por subgrupos, acuerdos parciales, decisiones de procedimiento, sugerencias de actividades, tareas de repaso y de comprobación inicial de la información, antes de tratar un nuevo tema.

También puede utilizarse esta técnica en el aula para indagar el nivel general de información que poseen los alumnos sobre un tema; para elaborar y hallar aplicaciones a un tema aprendido teóricamente.

Después de cualquier actividad realizada colectivamente (Clase, conferencia, película, experimento, etc.) la misma puede ser evaluado o apreciada en pocos minutos por medio de esta técnica.

En fin, una vez que el profesor y los propios alumnos hayan experimentado este recurso grupal, hallarán sin duda innumerables ocasiones para utilizarlo con verdadero provecho.

TÉCNICA DEL RIESGO

La Técnica del Riesgo (expuesta por Norman R. F. Maier) consiste en un procedimiento grupal que tiene por objeto reducir o eliminar ciertos riesgos o temores por medio de la libre manifestación de los mismos. Se trata, ante todo, de los temores inherentes a situaciones nuevas en el ámbito de las relaciones humanas, tales como podrían ser la perspectiva de solicitar un empleo, de enfrentar por primera vez la conducción de una clase, de ingresar a un grupo donde no se conoce a nadie, etc. En general, toda situación de cambio produce algunos temores, pero entre estos temores cabe diferenciar los que responden solamente a la imaginación, a los sentimientos, a la subjetividad del implicado. La Teoría del Riesgo tiende a poner en claro esta diferencia y eliminar los temores carentes de realidad objetiva. Actúa sobre los sentimientos que despierta una determinada situación, tratando de que los sentimientos inhibitorios o negativos carentes de fundamento real puedan ser eliminados.

"Para reducir los temores, dice Maier, hay que liberar la expresión", y en esta "liberación de la expresión del miedo" se basa la técnica del riesgo. "Si todos los componentes de un grupo tienen temores, unos netamente determinados y otros vagos, cada uno de ellos puede ayudar al otro manifestando en voz alta los temores que puede localizar y comunicar. De este modo, la expresión colectiva del grupo sirve para clarificar los temores y al mismo tiempo crea una situación en la cual resulta aceptable dicha expresión pública. Cuando todos los miembros de un grupo manifiestan algún temor, ello facilita la expresión abierta de los temores más fútiles". Sobre esta base, es decir, aceptando que el ambiente del grupo favorece la manifestación de los temores, la clarificación y la posterior eliminación de muchos de ellos, se ha estructurado la Técnica del Riesgo como procedimiento grupal.

Cómo se realiza:

Preparación:

Esta técnica no requiere preparativos. Bastará con que exista un pizarrón o rotafolio y un ambiente físico favorable para un intercambio de tipo informal. La situación estimulante de temores puede surgir del propio grupo en cualquier momento o bien ser propuesta por el

facilitador del grupo.

Desarrollo:

1. El facilitador del grupo formula con precisión la situación real o hipotética productora de temores o sensación de riesgo. Explica que en la situación hay, seguramente, aspectos agradables, positivos, gratificantes, y quizá también algunos aspectos más o menos negativos, desagradables, inhibitorios, que podrían causar eventualmente cierta tensión o preocupación. Sobre estos últimos aspectos solicita que se fije la atención, que se reflexione y que se manifiesten puntos de vista con absoluta libertad.
2. El facilitador estimula, incita al grupo para que se expresen las opiniones, tratando de descubrir los sentimientos y actitudes que se mueven detrás de las ideas, es decir, los temores que despiertan muchos aspectos "difíciles" de la situación planteada. La situación se estructura de tal modo que los miembros del grupo hablan de los peligros o riesgos que implica cualquier cambio en proyecto y dejan de lado, por el momento, toda discusión sobre posibles ventajas. Debe crearse en el grupo un clima netamente permisivo que favorezca la libre expresión.
3. En esta primera fase se buscan los riesgos, se expresan los temores, se facilita la manifestación activa tomando en cuenta todas las opiniones sin discutir o cuestionarlas. A medida que los miembros del grupo van expresando los posibles riesgos, el facilitador los anota en el pizarrón en forma sintética.
4. Una vez agotada la expresión de los riesgos, el conductor invita a discutir los que han sido anotados en el pizarrón, uno por uno. En esta segunda fase se analiza cada riesgo, se entabla una libre discusión, se dan opiniones y puntos de vista sobre su realidad y fundamento. EL facilitador debe mantener una posición equilibrada, y si el grupo rechaza de plano uno de los riesgos expuestos por uno de sus miembros, tratará de "mantenerlo" para que se analice y discuta de modo que quien lo manifestó obtenga el esclarecimiento necesario para posibilitar su cambio de actitud.
5. Durante el análisis se observará la aceptación o rechazo del grupo hacia un determinado riesgo. El facilitador guiará la discusión pero dejando que sean los propios interesados quienes argumenten y hallen las soluciones del caso; lo cual se logra si se provee una situación en la que se sientan alentados a expresar con libertad sus sentimientos. Dar consejos concretos o manifestar opiniones propias, ahoga todo el proceso.
6. Colocados en la situación libre de análisis de la realidad, lo corriente es que los miembros del grupo se sientan motivados para demostrar que los riesgos anotados, o cuando menos muchos de ellos, son irreales, carentes de fundamento. Los miembros se influyen mutuamente (presión social), y de tal modo van cambiando las actitudes y los temores antes expuestos pueden llegar a parecer ridículos.
7. Cuando se ha logrado modificar de tal modo las actitudes frente a un riesgo, se borra de la lista o se tacha. La actitud del facilitador ha de ser reticente más que favorable a la eliminación de un riesgo, con el objeto de que sea bien aclarado y no queden resabios sobre el mismo.
8. Es probable que en una sola sesión no puedan eliminarse todos los temores infundados. Por lo tanto, en próximas oportunidades se vuelve a considerar la lista y en sucesivas discusiones es probable que los riesgos vayan desapareciendo gradualmente. En una sola sesión o en sesiones posteriores podrán observarse cambios de actitud ante los riesgos manifestados, los cuales parecerán menos reales. El cambio de uno influye sobre todos los demás, siempre que la atmósfera sea permisiva, cooperativa y no autoritaria.

Sugerencias prácticas:

- Conviene que el grupo no sea muy numeroso para facilitar la participación de todos. En una clase de treinta a cuarenta alumnos la Técnica del Riesgo da buenos resultados, pero se advierte una participación parcial debido a que siendo muchos, los menos comunicativos dejan "que hablen otros".
- La anotación de la lista en el pizarrón favorece mucho el proceso, aclara el pensamiento y las actitudes, estimula la atención e introduce un pequeño formalismo que favorece la participación.
- En el medio escolar no habrá dificultades para tratar la lista de riesgos en sucesivas oportunidades.