

25 Años



25 Años

F.E.D.I.A.P.

Federación de Institutos Agrotécnicos Privados de la Argentina

La participación en los Grupos de Trabajo Dinámica Grupal

Documento de Trabajo para los
Equipos Docentes
Mayo de 1999

(a) Los 10 Principios de la Participación

- 1. La participación es una necesidad humana y, en consecuencia, constituye un derecho de las personas.**

De la misma manera que el ser humano tiene necesidades obvias (como el alimento, la salud, el descanso, etc.), también existen otras (que podríamos llamar “no obvias”) como lo son el pensamiento reflexivo, la autovaloración, la participación, la libre expresión. Privar a los hombres de satisfacer estas necesidades equivale a mutilar el desarrollo armónico de su personalidad integral.
- 2. La participación justifica por sí misma, no por sus resultados.**

Al ser una necesidad y un derecho, participar no consiste únicamente en una opción metodológica para cumplir eficazmente ciertos objetivos, la participación debe ser promovida aún cuando de ella resulte una pérdida de la eficiencia operativa en el ámbito en que esta se desarrolle.
- 3. La participación es un proceso de desarrollo de la conciencia crítica y de adquisición de poder.**

Cuando se promueve la participación, debe aceptarse que transformará a las personas; de pasivas y conformistas a activas y críticas. Se debe anticipar que, la participación ya ocasionó una descentralización y distribución del “poder”, antes concentrado en una sola persona o en un grupo demasiado reducido...si no se está dispuesto a compartir, a dividir ciertos aspectos de ese “poder”, es mejor no iniciar un movimiento participativo.
- 4. La participación lleva a la gente a apropiarse de los procesos del trabajo.**

Cuando la persona participa en la planificación y ejecución de una actividad o proceso, se siente dueña de él y responsable de su éxito y su fracaso, lo siente “suyo”.
- 5. Participar es algo que se aprende y perfecciona.**

Nadie “nace sabiendo” participar, pero si se acepta que se trata de una necesidad natural, la habilidad de participar crece rápidamente cuando existen oportunidades de practicarla. Con la práctica y la autocrítica, la participación va perfeccionándose y pasa de una etapa inicial más directa a una etapa superior de mayor flexibilidad y autocontrol.
- 6. La participación puede ser provocada y organizada sin que esto signifique (necesariamente) manipulación.**

A veces que puede ser necesario inducir a participar a determinados grupos no acostumbrados a ello; al hacerlo puede haber ocasionalmente intenciones de manipulación, pero también puede existir un honesto deseo de ayudar a iniciar un proceso que continuará de manera más autónoma.
- 7. La participación se ve facilitada con la creación de flujos de comunicación y con el desarrollo de habilidades comunicativas.**

La participación (al consistir en la reunión de talentos, experiencias, conocimientos, intereses y recursos) demanda medios de expresión y cambio. Exige también que cada persona aprenda a comunicarse, a usar bien los diversos medios que existen para comunicarse y los métodos de discusión y debate para que estos resulten productivos y democráticos.
- 8. Se deben respetar las diferencias individuales en la forma de participar.**

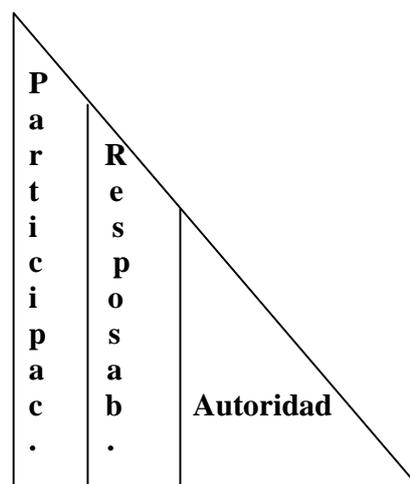
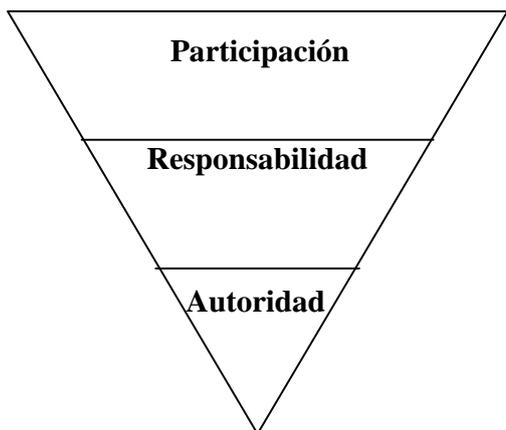
No todas las personas participan de la misma forma. Las hay tímidas y extrovertidas; gregarias y solitarias; líderes y seguidoras. El suceso de la participación reside en aprovechar la diversidad de “carismas”, sin exigir la formación de conjuntos y pocos naturales de las personas.
- 9. La participación puede resolver conflictos, pero también puede generarlos.**

Es un gran error esperar que la participación traiga necesariamente la paz y la ausencia de conflictos. Lo que trae es una manera “más civilizada” de resolverlos. La participación tiene enemigos internos y externos; en nuestra sociedad, no siempre se acepta el debate con los “inferiores” en la escala de la autoridad (sin que este debate rompa el esquema de la autoridad necesaria). Dentro del propio grupo habrá personas que, aún admitiendo que todos son iguales, se consideran “más iguales” que los demás.

10. La participación no es sagrada, no es la panacea, ni es indispensable en todas las ocasiones.

Cuando un grupo adopta un enfoque participativo, no significa que todos deben participar al mismo tiempo en todo; esto puede acarrear duplicación e ineficiencia. El propio grupo decide cuándo los miembros deben participar o no, en qué actividad y qué asuntos deberán ser objeto de consulta general o de decisión de algún/os miembro/s que se haya/n delegado.

¿Cuál de estas pirámides respeta los distintos niveles y asegura una óptima participación?



Basado en “Qué es la participación” de Juan Díaz Bordenave (Colección Primeros Pasos – Sao Pablo, Brasil)

(b) Grupo Humano

Se podría definir **Grupo Humano** como el conjunto de dos o más personas que se interrelacionan y se integran voluntariamente en la consecución de un Objetivo Común.

Para la existencia de un Grupo Humano deben darse las siguientes condiciones:

- a) las normas o pautas deben ser **compartidas** por sus miembros.
- b) cada miembro desempeña un **rol determinado** y relacionado con el resto de los roles del Grupo de Trabajo.
- c) los objetivos hacia los cuales tiende el Grupo de Trabajo deben ser **comunes y compartidos** por todos sus miembros.
- d) conciencia de **pertenencia** al Grupo de Trabajo. Esta, debe ser adquirida mediante la **identificación** de cada uno de sus miembros con las pautas y objetivos del Grupo de Trabajo.
- e) **interacción** entre los miembros del Grupo de Trabajo. Este ejerce su acción sobre la conducta de cada uno de sus miembros y estos, a su vez, influye en la conducta y configuración de aquél.
- f) el Grupo de Trabajo debe estar **cohesionado**. Esto es el resultado de la totalidad de las fuerzas que actúan sobre los miembros del Grupo de Trabajo, a fin de mantenerlos sólidamente unidos.

Para lograr la **cohesión** es necesario que sus miembros *conozcan y acepten las pautas y roles propios* y de los demás y se **identifiquen** con las ideas, valores y actitudes que surgen de los objetivos del Grupo de Trabajo.

(c) La participación en un Grupo de Trabajo

Cuando se habla de relaciones humanas en un Grupo de Trabajo se refieren a las distintas actitudes, conductas y modos de comportamiento que se establecen entre los que lo componen, en orden a la armonía entre sus miembros, orientada a la obtención de los objetivos que le son comunes.

Para participar de un Grupo de Trabajo se exige, de cada uno de sus integrantes, un comportamiento muy activo, es decir una actuación tan decidida que verdaderamente implica que cada componente se sienta comprometido con el Grupo.

Un comportamiento es verdaderamente activo, cuando:

- existe iniciativa personal;
- asume plenamente su responsabilidad y
- demuestra una profunda actitud solidaria.

En el Grupo de Trabajo, la participación es siempre **dirigida**, en el sentido que se hace imprescindible la presencia de un **Coordinador**, al cual compete la responsabilidad de mantener la unidad y cohesión del grupo, mientras estimula permanentemente al logro de los objetivos, previamente establecidos.

Un Grupo de Trabajo se reúne por diversos motivos, pero todos ellos, independientemente de su finalidad inmediata, están encaminados hacia la **toma de decisiones**.

Un Grupo de Trabajo se reúne básicamente para tomar decisiones sobre los distintos temas, problemas o asuntos puestos a su consideración o estudio.

En sentido estricto, por lo tanto, la **participación** consiste en *brindar a los integrantes del grupo, la oportunidad para intervenir en la toma de decisiones que haya que adoptar.*

El grado y la calidad de la participación no dependerá solo de cómo se dirija la reunión, sino también de la formación y de la experiencia de sus integrantes, del interés por los asuntos tratados, de la mayor o menor integración al grupo, del grado de compromiso que cada integrante tenga hacia el grupo y/o hacia los objetivos, de la organización y preparación de las reuniones, etc..

(d) Modos de Participación

d.1 Para el que dirige al Grupo de Trabajo: la participación consiste en ofrecer a sus integrantes, la oportunidad de intervenir en la toma de decisiones, mediante el análisis, crítica, valoración, síntesis de los elementos que componen la situación planteada, suministrando para ello la más completa información posible, con la finalidad de aprovechar al máximo la experiencia de cada uno de ellos.

d.2. Para el Grupo de Trabajo: la participación consiste, en asumir la responsabilidad de contribuir *activamente*, con iniciativas, criterio, propuestas, etc., al análisis de la situación, posibilidades, soluciones a los problemas planteados, valoración y crítica de las ideas expuestas, con el propósito de encontrar la respuesta más satisfactoria y adecuada, para resolver el asunto o caso considerado.

En un principio, toda persona tiende a participar, si existe auténtica oportunidad, precisamente, en aquello que le interesa de alguna, de lo que sabe algo y de lo que tiene suficiente experiencia.

Pero, para que esta participación (la de cada miembro) se produzca realmente, depende, en buena proporción de:

- cómo se siente comprendido el integrante del Grupo de Trabajo;
- cómo se confía en él y
- de cómo se lo respeta, aún no aceptando sus propuestas o ideas.

(e) Condiciones para una eficaz participación en un Grupo de Trabajo

Para que un Grupo de Trabajo funcione realmente bien, logrando una *activa, personal y responsable* participación de todos y cada uno de sus integrantes, deben darse determinadas condiciones, tanto en el que dirige el Grupo de Trabajo, como en cada uno de sus integrantes.

1. **El que dirige un Grupo de Trabajo** deberá tener permanentemente presente las siguientes condiciones:
 - recordar y actualizar los objetivos que se pretenden con el Grupo de Trabajo; y
 - analizar sus propias actitudes.

Es evidente que, la eficacia en la conducción del Grupo de Trabajo, requiere en quien lo dirige *actitudes positivas*, que tan solo a título de ejemplo, se enumeran las más significativas (aunque no serán las únicas), como ser:

- actitud de confianza y
- actitud de respeto de los integrantes;
- espíritu de comprensión y
- espíritu de exigencia, armónicamente relacionados.

Es claro que estas cuatro actitudes no son fáciles de adquirir, pero sobre todo, porque son bastante difíciles de armonizar.

Pero también es cierto que, a medida que se va adquiriendo una mayor experiencia, en la dirección de Grupo de Trabajo, si se tiene suficiente espíritu crítico, esto se va adquiriendo progresivamente hasta lograr una paulatina y firme consolidación.

2. **Los componentes del Grupo de Trabajo**, a efectos de asegurar una correcta toma de decisiones o el estudio profundo de un caso, deben reunir las siguientes condiciones:

- capacidad de análisis
- espíritu crítico
- capacidad de síntesis
- espíritu de iniciativa
- capacidad de diálogo

El diálogo es fluido y a la vez, enriquece a los componentes del Grupo de Trabajo cuando, en función de los objetivos, sus miembros tienen la capacidad de:

- saber escuchar,
- saber responder y
- saber distinguir entre hechos (datos objetivos) y opiniones personales (interpretaciones).

3. **El grado de participación** depende de muchos factores, pero entre otros sería muy importante poder analizar:

- la importancia del asunto tratado;
- las actitudes positivas o negativas de los participantes;
- la experiencia previa; y también
- la competencia y actitudes del que dirige o conduce el Grupo de Trabajo.

4. **La calidad de la participación** depende, fundamentalmente, del convencimiento de su participación, es decir, su intervención personal y responsable, los compromete, sintiéndose ligados y moralmente obligados a las decisiones del Grupo de Trabajo.

En efecto, el participante se compromete a:

- seleccionar ideas o iniciativas;
- saber aceptar a los integrantes del Grupo de Trabajo;
- valorar positivamente el esfuerzo, puesto por los demás.

No se trata tan solo de aportar ideas que sean realizables, por lo tanto no es “lo primero que se le ocurra”, sino tratar de mejorar cada día en sus intervenciones, procurando siempre saber matizar sus opiniones con los puntos de vista ajenos.

5. **Las principales fuerzas de la Dinámica Grupal son:**

- locomoción del Grupo de Trabajo
- cohesión

Locomoción del Grupo de Trabajo consiste en el movimiento de atracción o rechazo del Grupo de Trabajo ante los objetivos propuestos.

Cohesión es el resultado de la totalidad de las fuerzas que actúan sobre los miembros del Grupo de Trabajo a fin de mantenerlos sólidamente unidos.

Como conclusión, es evidente que ***para mejorar la participación en un Grupo*** de Trabajo, se requiere sobre todo:

- esfuerzo, paciencia y tiempo.
- aporte personal de iniciativas, soluciones, etc.
- solidaridad con las decisiones tomadas y responsabilidad para sacarlas adelante.
- comprensión y exigencia de parte del que conduce o dirige el Grupo de Trabajo.