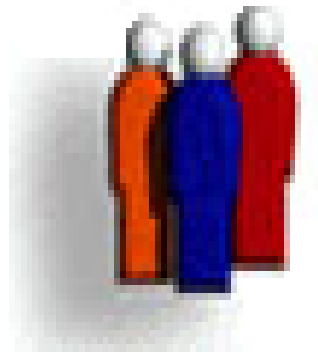




Sociedad de Servicios de Desarrollo Empresarial S.A.C.



Dinámicas para grupos

Lima, Perú 2003

Elaborado por la Sociedad de Servicios de Desarrollo Empresarial S.A.C.

Elaborado por:

Carlos Anderson del Val

Lima, enero del 2003.

Primera Edición



PRESENTACION

PRONEGOCIOS es una institución especializada en brindar servicios de capacitación, asistencia técnica e información a PYMEs, profesionales y jóvenes emprendedores; así como en formar recursos humanos para brindar servicios de desarrollo empresarial.

Conscientes de la importancia que reviste la actuación del facilitador en procesos de capacitación presenciales para lograr los objetivos propuestos en estos procesos, ponemos a su disposición el módulo dinámicas para grupos, el cual ha sido diseñado con el propósito de que las instituciones que brindan servicios de capacitación para adultos, mejoren la calidad de sus propuestas metodológicas.

Los temas que se desarrollan en el presente documento son: (i) ¿Qué son las dinámicas para grupos?, (ii) Características de una dinámica, (iii) Tipos de dinámicas, (iv) La teoría de Kolb, (v) Análisis de las dinámicas, (vi) Uso y abuso de las dinámicas, y (vii) Aplicación de una dinámica.

Esperando cumplir con las expectativas de los participantes, agradecemos su presencia en el mismo.

Carlos Anderson del Val
Facilitador FUNDES





1. Objetivo General

Mejorar las competencias técnicas de los facilitadores y capacitadores para adultos en procesos de capacitación.

2. Objetivos Específicos

Los participantes al término del módulo:

- a. Adquieren conocimientos sobre dinámicas para grupos para proceso de aprendizaje para adultos.
- b. Manejan herramientas de facilitación que permiten diseñar y aplicar dinámicas en procesos de capacitación para adultos.





Capacitación para adultos





¿Como aprenden los adultos?

Los avances de la pedagogía de hoy y la consideración de las necesidades de las personas adultas en un mundo exigente y cambiante tornan inviables propuestas en las que no se desarrolle una formación general sólida, sobre la que se puedan edificar otros conocimientos.

Los avances para determinar «como aprenden los adultos», provienen de la antropología y de la sociología del conocimiento, relevando la importancia de la cultura en los procesos de capacitación, los estilos de aprender conocimientos en los distintos grupos poblacionales, y la importancia de los contextos en que se desarrollan los procesos de vida y de pensamiento. De ahí que se haya desarrollado metodologías que contemplen a los conocimientos del sujeto que aprende, a sus experiencias, sus necesidades y su contexto social y cultural.

El constructivismo (Piaget, Vigotzky, Goodman, teoría de los sistemas, cibernética (grupo de Mc Culloch), Foerster, Glaserfeld, Bateson, Maturana, Watzlawick, Luhman) es un enfoque proveniente de estudios de los niños, confluye y trata de responder a como aprender los adultos. Aunque parte de marcos teóricos y de disciplinas diferentes, es indudable que en algunos aspectos se puede relacionar con el pensamiento de Paulo Freire (educador brasileño que revolucionó los programas de educación para adultos), el cual decía que ***«nadie educa a nadie, sino que los actores del proceso se educan mutuamente a través del diálogo»***.

En ese sentido el constructivismo propicia el proceso de aprendizaje en cuanto a:

- la necesidad del diálogo
- el protagonismo del sujeto que aprende
- la importancia de los contextos en que se realiza el aprendizaje





Enfoque Constructivista

Actualmente el **enfoque constructivista** es usado como base para la implementación de métodos de formación. El constructivismo se organiza en torno a tres ideas fundamentales:

- 1. El alumno es el responsable último de su propio proceso de aprendizaje.** Es él quien construye el conocimiento y nadie puede sustituirle en esa tarea. La importancia prestada a la actividad del alumno no debe interpretarse en el sentido de un acto de descubrimiento o de invención sino en el sentido de que es él quien aprende y, si él no lo hace, nadie, ni siquiera el facilitador, puede hacerlo en su lugar. La enseñanza está totalmente mediatizada por la actividad mental constructiva del alumno. El alumno no es sólo activo cuando manipula, explora, descubre o inventa, sino también cuando lee o escucha las explicaciones del facilitador.
- 2. La actividad mental constructiva del alumno se aplica a contenidos** que ya poseen un grado considerable de elaboración, es decir, que es el resultado de un cierto proceso de construcción a nivel social.

Los alumnos construyen o reconstruyen objetos de conocimiento que de hecho están contruidos. Los alumnos construyen el sistema de la lengua escrita, pero este sistema ya está elaborado; los alumnos construyen las operaciones aritméticas elementales, pero estas operaciones ya están definidas; los alumnos construyen el concepto de tiempo histórico, pero este concepto forma parte del bagaje cultural existente; los alumnos construyen las normas de relación social, pero estas normas son las que regulan normalmente las relaciones entre las personas.





3. El hecho de que la actividad constructiva del alumno se aplique a unos contenidos de aprendizaje preexistente condiciona el papel que está llamado a desempeñar el facilitador. Su función no puede limitarse únicamente a crear las condiciones óptimas para que el alumno despliegue una actividad mental constructiva rica y diversa; el facilitador ha de intentar, además, orientar esta actividad con el fin de que la construcción del alumno se acerque de forma progresiva a lo que significan y representan los contenidos como saberes culturales.

Por otro lado está en boga en Perú la metodología FUNDES, que se caracteriza por la centralidad del diálogo como herramienta de formación. El principio que da sentido y profundidad a esta opción, es que la relación entre el sujeto de aprendizaje y los conocimientos y habilidad que son objeto de aprendizaje es más provechosa cuando se realiza con la intervención de los sujetos.

Los principios metodológicos FUNDES se centran en:

- ◆ El sujeto es el principal responsable de su aprendizaje.
- ◆ Se construyen nuevos conocimientos a partir de los conocimientos y de las experiencias previas.
- ◆ El aprendizaje se produce en la combinación de intercambio de experiencias.
- ◆ El factor motivacional cumple un rol central en el proceso formativo





La teoría de Kolb

1. Generalidades

El modelo de estilos de aprendizaje elaborado por Kolb supone que para aprender algo debemos trabajar o procesar la información que recibimos. Kolb dice que, por un lado, podemos partir:

a) de una experiencia directa y concreta: alumno activo.

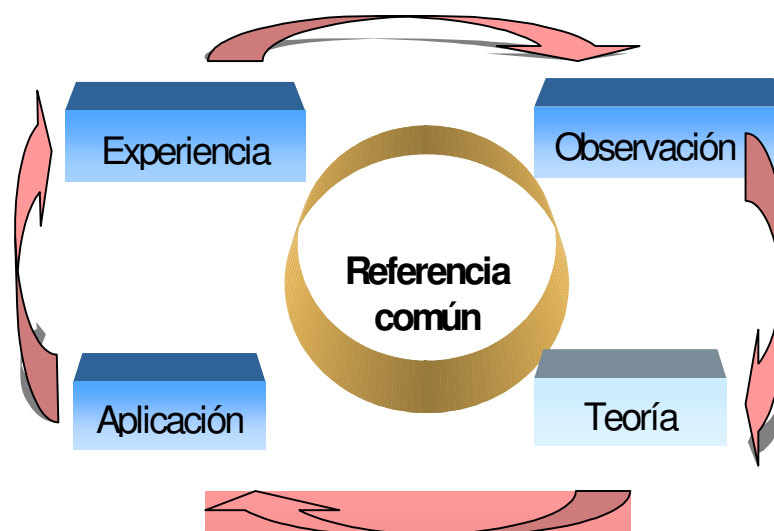
b) o bien de una experiencia abstracta, que es la que tenemos cuando leemos acerca de algo o cuando alguien nos lo cuenta: alumno teórico.

Las experiencias que tengamos, concretas o abstractas, se transforman en conocimiento cuando las elaboramos de alguna de estas dos formas:

a) reflexionando y pensando sobre ellas: alumno reflexivo.

b) experimentando de forma activa con la información recibida: alumno pragmático.

Según el modelo de Kolb un aprendizaje óptimo es el resultado de trabajar la información en cuatro fases:



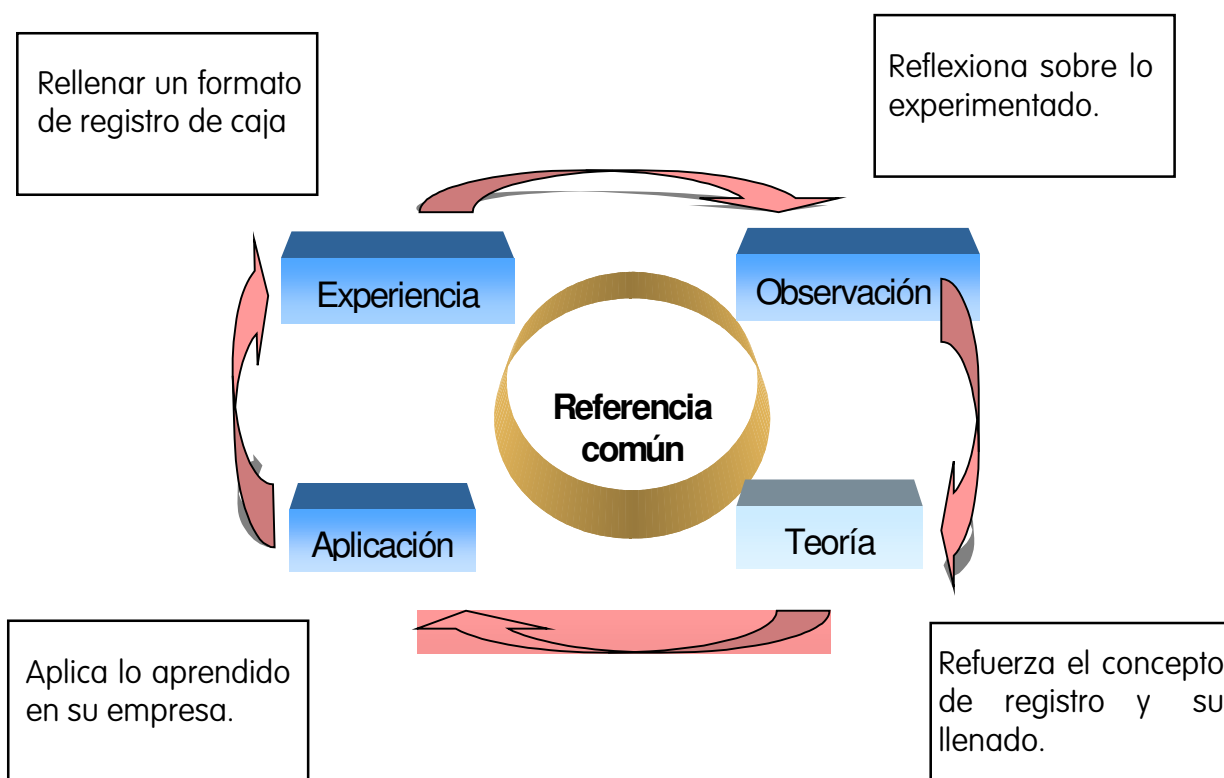


En la práctica, la mayoría de nosotros tendemos a especializarnos en una, o como mucho dos, de esas cuatro fases, por lo que se pueden diferenciar cuatro tipos de participantes, dependiendo de la fase en la que prefieran trabajar:

- Activo (Fase de experiencia)
- Reflexivo (Fase de observación)
- Teórico (Fase teórica)
- Pragmático (Fase de aplicación)

En función de la fase del aprendizaje en la que nos especialicemos, el mismo contenido nos resultará más fácil (o más difícil) de aprender dependiendo de como nos lo presenten y de como lo trabajemos en la sala de capacitación.

Un aprendizaje óptimo requiere de las cuatro fases, por lo que será conveniente presentar nuestra materia de tal forma que garanticemos actividades que cubran todas las fases de la rueda de Kolb. Facilitando el aprendizaje de todos los participantes, cualesquiera que sea su estilo preferido y, además, les ayudaremos a potenciar las fases con los que se encuentran menos cómodos.





Dinámicas para grupos



¿Qué son las dinámicas para grupos?

Las Dinámicas para Grupos son una respuesta a la demanda social del uso más adecuado de los conocimientos sobre la conducta humana para fines didácticos. Las Dinámicas para Grupos son un buen medio para encadenar los conocimientos a la práctica.

El cambio de conducta en el trabajo de una persona no se logra casi nunca por el sólo aumento de conocimientos. No se puede enseñar ninguna habilidad hablando de ella solamente. Se pueden definir las Dinámicas para Grupos como el intento de lograr una experiencia de aprendizaje total en el que el saber y la teoría están conjuntados con la experiencia y la práctica. La actividad medular de las Dinámicas para Grupos es la grupal, aunque también se utilizan otros métodos, como la discusión, el análisis de casos, el intercambio de experiencias, el autoanálisis, la retroalimentación, y otros. No se utilizan como fines en sí mismos, sino como herramientas en un proceso más complejo.

Los orígenes de las Dinámicas para Grupos se remontan al trabajo experimental de Kurt Lewin en especial al realizado en una asamblea de dirigentes de la comunidad de Connecticut, convocada en 1946 por la comisión interracial. La asamblea tenía como objetivo encontrar modos más efectivos de enseñanza de habilidades individuales y colectivas requeridas para una vida armoniosa y productiva en la sociedad moderna. En parte debido al azar y en parte por la planeación, los participantes descubrieron el potencial de entrenamiento de un grupo en el cual el contexto en el que se da el aprendizaje es el mismo proceso por el que los miembros aprenden a trabajar juntos. Muchas de las directrices que las Dinámicas para Grupos han seguido fueron planteadas en esta Asamblea: «Un interés vital en la construcción de puentes que unen al mundo de las ciencias humanas con el mundo de los asuntos prácticos; la convicción de que el aprendizaje es esencialmente un problema inductivo, centrado en la experiencia, que brota del examen de los datos de «aquí y ahora», y la capacidad continua de inventar con ingenio y desarrollar métodos experimentales de enseñanza».



Propósito de las dinámicas para grupos

El propósito de las Dinámicas para Grupos es apoyar a los Capacitadores e instructores para que mejoren la calidad de sus procesos dirigidos a lograr un aprendizaje significativo. Su meta básica va más allá de los conocimientos técnicos que se requieren enseñar, además de facilitar su proceso de aprendizaje, provoca estados emocionales positivos y un dinamismo que ayuda a desarrollar en el capacitando un estado físico y mental más adecuado para el aprendizaje. Por otro lado, estimula la sociabilización y creatividad.

Estas metas demandan el crecimiento, la mejora y el cambio del modo como el individuo se ve a sí mismo, comprende y respeta a los otros, e interactúa con otros en el trabajo.

Si tomamos como ejemplo un curso de Liderazgo o Atención a clientes, el conocimiento teórico puede llegar a cambiar la actitud, pero no la conducta. Para mejorar su efectividad primero tenemos que mejorar la conducta interna de la persona. Esto significa mejorar su capacidad de escuchar y de ver para que mejore su aptitud de decidir, de actuar y de ayudar a los otros a decidir y actuar más efectivamente.

Lo anterior no niega que los conocimientos teóricos sean necesarios. Son la base para que el cambio de actitud o creencias logren mejorar la manera de ser y de actuar del capacitando. El conocimiento teórico también es la base de cierto tipo de aprendizaje que permite que las personas puedan entender mejor la realidad y como manejarla.



Las técnicas Dinámicas tienen la gran ventaja, a diferencia de otras técnicas, que proporcionan un contexto para que al mismo tiempo se facilite el aprendizaje en tres terrenos específicos:

- Conocimientos y cómo aplicarlos
- Habilidades
- Valores y actitudes.

Características de las dinámicas

La Dinámica para Grupos parte de la base de que para que exista aprendizaje es necesario:

1. **QUE LA CONDUCTA SEA EXPUESTA.** La primera condición es que el capacitando necesita estar implicado en una situación experimental de manera que su conducta sea manifiesta. Mientras no analicemos el modo como hacemos las cosas, no obtendremos un cuadro claro de lo que hacemos y de los resultados de nuestra conducta. Cuando el individuo es capaz de exponer ante los demás su propia conducta, cuando se presenta a sí mismo, crea la oportunidad de recibir ayuda de los otros. Entonces es probable que quede motivado a hacer algo por su conducta.
2. **RETROALIMENTACIÓN.** No es suficiente exponer nuestra conducta. La conducta expuesta debe ser seguida de un análisis de la discrepancia entre lo que hemos logrado y lo que creíamos haber logrado. El capacitando necesita tener retroalimentación que sea como un espejo que le permita que se vea así mismo como la ven las otras y obtener información sobre las causas específicas de su conducta.
3. **ENTORNO POSITIVO.** Se necesita un entorno emocional y físico que facilite el proceso de aprendizaje de los capacitandos.
4. **LOS CONOCIMIENTOS COMO UN MAPA.** Los conocimientos que provienen de la experiencia o el caudal acumulado en un individuo, son necesarios para lograr un aprendizaje significativo, el reto es encontrar la forma de utilizarlos y ligarlos al nuevo aprendizaje.
5. **EXPERIMENTACIÓN Y PRACTICA.** El aprendizaje pide oportunidades de experimentación y practica. Todo individuo necesita experimentar las diversas formas como los nuevos patrones de pensamiento y conducta pueden llegar a ser parte de sí mismo. Es común que los programas de entrenamiento sean inefectivos, no porque el capacitando no haya aprendido, sino porque no logró hacerlo parte de sí mismo hasta el punto que tuviera tanta confianza y eficiencia como para aplicarlo en su trabajo.
6. **APRENDER A APRENDER.** La condición final es la oportunidad que se debe dar al capacitando de aprender cómo hacer que las diarias experiencias le enseñen algo.

Existen dos momentos principales en el adecuado manejo de las Dinámicas para Grupos:

1. EL MOMENTO «AQUÍ Y AHORA». Las experiencias vividas en la Dinámicas proveen los ingredientes básicos para el aprendizaje. Los esfuerzos por organizarse, las luchas para tener éxito, etc. Todas las experiencias vividas en el desarrollo de la actividad de la Dinámica producen un contenido vívido y personal de aprendizaje. Tal aprendizaje se logrará plenamente si se ayuda a los capacitandos a reunir datos sobre sus comportamientos personales y colectivos y analizarlos comunitariamente. Objetivo principal en toda Dinámica es obtener que los capacitandos expresen sus experiencias significativas de «aquí y ahora», para que haya análisis, conceptualización, práctica y generalización.
2. EL MOMENTO «ALLÁ Y ENTONCES». En algunos momentos es necesario dirigir la atención hacia situaciones que están fuera del salón de clases, en particular a aquellas en que los capacitandos han vivido y vivirán después de que el curso termine. El aprendizaje logrado debe ser trasplantado del «invernadero» que representa el curso al campo de la realidad; por tanto, se necesita enfocar la atención de los capacitandos a las situaciones de la realidad misma.

Las diversas Dinámicas para grupos, como técnicas grupales, poseen características variables que las hacen aptas para determinados grupos en distintas circunstancias, entre las áreas más importantes de aplicación destacan:

1. Formativa: desarrollar capacidades o potencialidades diferentes al simple conocimiento, y de superar problemas personales.
2. Psicoterapéutica: Los grupos pueden curar. En esto trabajan los psicoanalistas de grupo.
3. Educativa: Los grupos pueden ser empleados con el fin expreso de aprender.
4. Sociabilización: Los grupos provocan que sus integrantes aprendan a comunicarse y aprendan a convivir.
5. Trabajo en equipo: Los grupos generan formas de trabajo en conjunto.

El rol del facilitador

Probablemente, más que en ningún otro método didáctico, es necesario que en este método el Instructor sea perfectamente competente. Las relaciones Instructor-capacitando son más complejas que en la situación tradicional. El instructor utiliza una variedad de «personajes» en este método: es al mismo tiempo instructor, observador, animador, consultor y en ocasiones hasta participante.

Desgraciadamente la expansión del interés en utilizar las Dinámicas para Grupos ha provocado un alto número de instructores sin los conocimientos profesionales, experiencia y personalidad adecuados para manejar con eficacia la Dinámicas para Grupos.

El perfil de un Instructor para manejar la técnica de Dinámicas para Grupos es el siguiente:

1. Tener experiencia en entrenamiento, ya sea académico o en capacitación
2. Comprensión y dominio de la conducta humana
3. Capacidad para manejar problemas humanos.
4. Comprometido con el deseo de lograr un aprendizaje significativo
5. Haber observado y, de ser posible, haber participado en la Dinámica que pretende utilizar.



En la Dinámica para Grupos los puntos específicos que trabaja el facilitador con el grupo, son los siguientes:

- Percibir el propio comportamiento y el de los demás
- Indagar el pensamiento y razonamiento de los demás
- Hacer los pensamientos y razonamientos propios más visibles para los demás
- Adquirir mayor conciencia de los propios pensamientos y razonamientos.

El proceso general que se sigue en esta técnica, es facilitar que el Grupo:

1. Genere datos y experiencias observables por medio la realización de diversas actividades fijadas en un Dinámica para grupos.
2. Seleccione y analice los datos de lo que se observe.
3. Identifiquen los supuestos, creencias, emociones y sentidos personales que provocan las conductas observadas.
4. Obtengan conclusiones y desarrollen nuevas creencias y modelos mentales.
5. Generalicen el aprendizaje a su vida real.

En general, las Dinámicas para grupos pueden ser utilizadas en distintos sentidos:

1. Estimular y/o reforzar la temática perseguida en un proceso de aprendizaje.
2. Hacer transferibles o traducibles a situaciones reales, los conceptos teóricos.
3. Diagnosticar y desarrollar habilidades y actitudes específicas.
4. Evaluar el conocimiento
5. Identificar las expectativas del grupo
6. Fijar reglas en un grupo
7. Superar el estancamiento de la dinámica de un grupo.
8. Energetizar o preparar a un grupo para el aprendizaje
9. Diagnosticar y analizar procesos de dinámica de grupos
10. Integrar a grupos de trabajo, etc.

Críticas a las dinámicas para grupos

Las más fuertes críticas que se hacen a las Dinámicas para grupos son las siguientes:

Requieren de mucho tiempo

Lo cual es cierto si se compara con los métodos tradicionales en los cuales en cinco minutos se puede presentar la teoría de la comunicación.

No puede medirse

Muchos instructores y maestros tradicionales quisieran que las Dinámicas para grupos existieran pruebas estandarizadas que midan cuanto conocimiento han memorizado las personas, aunque esto no signifique nada en realidad, ya que los hechos que se memorizan son hechos que se olvidan fácilmente. La única forma de medir el resultado en las Dinámicas para grupos es el seguimiento de conductas observables.

Propicia el «juego» y no la internalización de conocimiento

Esta crítica debido a que algunos facilitadores utilizan las dinámicas para motivar a los participantes, es decir para «jugar», «para que no se duerman» y no emplean la técnica para formación de valores, aptitudes o internalizar conocimientos.

Diseño de dinámicas para grupos

El diseño de Dinámicas se parte del fundamento que para la adquisición de conocimientos es indispensable una vivencia o experiencia. En las dinámicas, el grupo aprende mediante la práctica en un entorno seguro. Las buenas dinámicas proporcionan a los alumnos el máximo aprendizaje en el mayor número posible de niveles.

Para diseñar Dinámicas puede usted utilizar la estrategia Disney: Busque ideas y posibilidades, organícelas en una secuencia de acciones y, a continuación, critique el diseño y trate de descubrir posibles problemas. Al crear una Dinámica deberá estructurar un contexto para aprender o descubrir habilidades, conocimientos y valores. Por otro lado, debe tener presente que por muy bueno que sea la dinámica, los alumnos no aprenderán mucho si les provoca cansancio o aburrimiento.

También debe tener presente que es poco probable que los alumnos se vuelvan expertos tras realizar un solo ejercicio, pero deberían marcharse con una semilla de habilidad para practicarla y desarrollarla.

En el diseño de una dinámica pueden distinguirse la siguiente serie de pasos:

Establecer objetivos

Todas las dinámicas deben tener un objetivo de aprendizaje. Si no tiene usted claros los objetivos del ejercicio, el resultado será aleatorio en el mejor de los casos, y no tendrá usted manera de juzgar su éxito. En la formación, se comunica tanto con la mente consciente de los alumnos como con la inconsciente.

Así, los alumnos terminarán la formación habiendo aprendido habilidades de las que no eran conscientes en el momento de adquirirlas.

Establecer la evidencia del éxito

¿Cómo sabrá que ha alcanzado los objetivos planteados en la dinámica? Necesita usted tener claro qué verá, oír y sentirá durante su desarrollo y cuando haya terminado. La evidencia puede derivarse de sus propias observaciones mientras supervisa el grupo durante la dinámica, y de las reacciones y el tratamiento del grupo al terminar.

Establecer pasos y actividades específicos

¿Qué pasos y actividades utilizará para alcanzar el objetivo? ¿Qué marco de tiempo utilizará? ¿Cuánta gente formará el grupo? ¿Cuáles serán sus papeles? ¿Qué estará haciendo cada persona?

Crterios para el éxito en el diseño de una Dinámica para grupos

- Que sea posible (adecuadamente dividida en fragmentos y etapas y con un lapso de tiempo realista)
- Que los alumnos experimenten cierta medida de éxito.
- Que los alumnos aprendan algo.
- Que tenga al menos un objetivo descubierto u ostensible.
- Que tenga al menos un objetivo encubierto.
- Que lleve a los participantes más allá de sus niveles de habilidad habituales (su zona de comodidad).
- Que sea fácil generalizarlo a otras situaciones fuera de la sala de formación.
- Que todos los papeles y actividades de la dinámica se utilicen para aprender.

Como elegir dinámicas adecuadas

La elección de la técnica adecuada en cada caso corresponde generalmente al conductor del grupo. Para seleccionar la Dinámica más conveniente en cada caso hay que considerar los siguientes factores:

1. Objetivos que se pretenden lograr:

El primer aspecto que se debe considerar para seleccionar una Dinámica es el objetivo que se pretende lograr. En toda Dinámica bien diseñada, se debe describir claramente los objetivos que se pueden lograr con su aplicación en un grupo.

2. Características de los integrantes del grupo

Los grupos varían, de acuerdo con las características de sus miembros: edades, nivel de instrucción, intereses, expectativas, predisposición, experiencias, etc. Los grupos serán distintos en el nivel primario, secundario y superior.

3. Madurez y experiencia del grupo.

Las Dinámicas varían en su grado de complejidad y en su propia naturaleza. Algunas son fácilmente aceptadas por el grupo y otras provocan cierta resistencia por su novedad, por ser ajenas a sus hábitos y costumbres, por promover actitudes poco desarrolladas, etc.

Las Dinámicas también varían en el impacto emocional que pueden producir en las personas. Existen Dinámicas que desafían intencionalmente las emociones, que provocan que salgan a la superficie sentimientos intensos y otras enfocadas al terreno desconocido para el individuo. Este tipo de Dinámicas pueden ser manejadas solamente con grupos muy maduros.

4. Tamaño del Grupo.

Por la naturaleza y complejidad de cada Dinámica, se requiere un número determinado de participantes para poder ser desarrollada con éxito.

La propia Dinámica debe marcar el número de participantes que requiere para ser aplicada y en su caso el número de subgrupos en que se requiere dividir a los participantes.

Existen Dinámicas cuyo desarrollo exige un número determinado de participantes debido a que cuenta con roles establecidos y otras que pueden ser adaptadas para cualquier grupo.

Es importante considerar que el comportamiento de los grupos depende en gran medida de su tamaño. En grupos de hasta 20 personas se da una mayor cohesión e interacción, existe más seguridad y confianza, las relaciones son más estrechas y amistosas, se llega más fácilmente al consenso, y los miembros disponen de más oportunidad y tiempo para intervenir. Por lo anterior, en estos grupos se pueden utilizar casi todas las Dinámicas para grupos aun aquellas que son poco estructuradas y muy permisivas.

5. Ambiente físico.

Cuando se elige una Dinámica deben tenerse en cuenta las posibilidades reales del local. Ciertas Dinámicas requieren un local amplio que permita la actuación de un grupo numeroso, o la labor simultánea de varios pequeños grupos.

El contar con las instalaciones que se adapten a las necesidades de la Dinámica es un factor determinante para el éxito de la misma.

6. Tiempo.

Unas Dinámicas llevan más tiempo que otras, y el tamaño del grupo incide también sobre las necesidades del tiempo. Este factor deberá tenerse en cuenta, ya que no es recomendable «dejar a medias» una Dinámica.

7. Materiales

Algunas Dinámicas requieren el uso de elementos auxiliares: Rotafolio, pizarrón, grabadoras, escenario, etc. La disponibilidad de estos elementos afectará también la selección de la Dinámica más adecuada para un determinado grupo.

8. Características del entorno externo.

Existen ciertas circunstancias externas al grupo en sí, que de alguna manera influyen sobre el éxito o el fracaso de una Dinámica. Se trata del ambiente o clima psicológico de la Institución o medio donde ha de desarrollarse la tarea del grupo.

Aplicar en un grupo una Dinámica que presente innovaciones, actividades que rompan con hábitos y costumbres establecidas, o con la rutina, tendera al fracaso.

Por esta razón, es conveniente elegir aquellas Dinámicas que más se asemejen al tipo de entorno en el que vive y se desarrolla el grupo.

9. Capacidad del conductor.

El uso de las Dinámicas para grupos requiere el estudio analítico de las mismas y el entrenamiento y experiencia en su aplicación.

Es muy importante dominar el desarrollo de la Dinámica y actuar con prudencia en los comienzos de su aplicación siguiendo las normas establecidas en su procedimiento. Luego la propia experiencia irá indicando los eventuales cambios que convenga hacer para adaptarla a determinadas situaciones.

Otro aspecto muy importante de considerar, al seleccionar una Dinámica, es el impacto emocional que puede producir y que tanto el conductor tiene la capacidad profesional para manejarlo. Recomendamos que los conductores inexpertos o no capacitados en comportamiento humano utilicen Dinámicas con un bajo impacto emocional.

Los criterios más importantes para determinar si una Dinámica es adecuada son los siguientes:

- Que cumpla con el objetivo de aprendizaje
- Que sea fácil generalizarlo a otras situaciones fuera de la sala de capacitación
- Que sea congruente con la cultura y madurez del grupo
- Que sea posible realizarlo (tiempo, espacio, materiales)
- Y por último, que al facilitador no le dé pena o miedo utilizarlo.

Aplicación de dinámicas grupales

De acuerdo a la teoría que fundamenta a las Dinámicas para grupos, el aprendizaje a través de estas ocurre en un proceso de cuatro fases:

1. Experiencia concreta: Vivir experiencias concretas nuevas

Esta constituido por la realización de las actividades indicadas en el desarrollo de la Dinámica y este es el paso que frecuentemente es asociado con «juego» o «diversión».

La única finalidad de esta fase es generar datos comunes que sean la base para un análisis posterior. Cualquier cosa que ocurra en la realización de las actividades de la Dinámica, esperada o no, dará las bases para poder hacer el análisis.

Por último, limitarse a este paso provocaría que no se dé el aprendizaje y la actividad se quede simplemente como un juego divertido.

2. Observaciones reflexivas: Después de vivir la experiencia concreta, los miembros del grupo se encuentran listos para analizar lo que vieron, escucharon y percibieron durante la realización de las actividades de la Dinámica.

Observar estas experiencias desde muchos puntos de vista, reflexionar sobre ellas, seleccionar datos y añadir sentidos culturales y personales. La intención de esta fase, es hacer que el grupo aproveche la experiencia vivida por cada individuo en la etapa de «Experiencia Concreta».

3. Generalización: Extraer conclusiones y adoptar nuevas creencias sobre el mundo. La tercera fase comprende que el grupo generalice el conocimiento adquirido al mundo real. La tarea específica para el conductor es que el grupo logre abstraer del proceso algo importante que puedan aplicar «afuera».

4. Experimentación activa: Actuar según las nuevas creencias.

La fase final del proceso de aprendizaje es el propósito para el cual fueron diseñadas las Dinámicas para grupos. La cuestión central es ¿Ahora que?. El conductor debe ayudar a los participantes a aplicar las generalizaciones a la situación real en la cual viven.



Normas generales de aplicación

Existen ciertas normas de carácter general sustentadas en la teoría de la Dinámica de grupo, que resumen en cierto modo lo dicho hasta aquí:

1. Quien se proponga utilizar las Dinámicas para grupos, deberá conocer previamente los fundamentos teóricos de la Dinámica de grupo. Las Dinámicas no son un frío «folleto de instrucciones» que pueden seguirse mecánicamente. Como todo método didáctico se requiere de una formación teórica básica y una capacitación adecuada.
2. Antes de utilizar una Dinámica para grupos debe conocerse suficientemente su estructura, su proceso, sus posibilidades y riesgos.
3. Debe seguirse en todo lo posible el procedimiento indicado en el desarrollo. Sólo cuando el conductor del grupo posea una experiencia suficiente podrá intentar adaptaciones o cambios justificados por las circunstancias.
4. Las Dinámicas para grupos deben aplicarse con un objetivo claro y definido.
5. Las Dinámicas para grupos requieren una atmósfera cordial y democrática. Por su propia naturaleza estas técnicas no pueden funcionar en un ambiente autoritario, hostil, agresivo o donde exista riesgo de sanciones .
6. En todo momento debe existir una actitud de cooperación. Esta actitud de todos los miembros, y aun más del conductor, es indispensable para la existencia del grupo.
7. Debe incrementarse en todo lo posible la participación activa de todas las personas.
8. Los miembros deben adquirir conciencia de que el grupo existe en y por ellos mismos, y sentir que están trabajando en «su» grupo.
9. Todas las Dinámicas para grupos se basan en el trabajo voluntario, la buena intención y el «juego limpio».

10. Todas las Dinámicas para grupos tienen como finalidad implícita:

- Desarrollar el sentimiento de nosotros
- Enseñar a pensar activamente
- Enseñar a escuchar de modo comprensivo
- Desarrollar capacidades de cooperación, intercambio, responsabilidad, autonomía, creatividad.
- Vencer temores e inhibiciones, superar tensiones y crear sentimientos de seguridad
- Crear una actitud positiva ante los problemas de las relaciones humanas, favorables a la adaptación social del individuo.



Uso y abuso de las dinámicas

Algunos facilitadores piensan que mientras más dinámicas utilicen, el curso será "mejor", "pues es dinámico y participativo". Pero hasta que punto esto puede ser cierto; en algunos casos los participantes sienten que "juegan" pero no aprenden, esto es lo malo de sobre utilizar dinámicas. El utilizar dinámicas de momento, me sugiere que mis participantes están aburridos y hay que "despertarlos", debo de preguntarme, si esto sucede es por que yo estoy mal y no logro motivar a mis participantes, o que el tema no es el adecuado y por tanto no hay interés.

Una dinámica debe ser pensada y estructurada de tal manera que sepamos para que se hace, cuál es el objetivo, en que momento del tema la hago, a que público me dirijo, que necesito.

Las dinámicas recreativas se utilizan para procesos largos, los que se denominan "a tiempo completo", y son necesarias para motivar y "despertar" a los participantes. Es decir una dinámica sea de aprendizaje o recreativa debe estar planificada de antemano.

Se dan casos en que se aplican las mismas dinámicas para diferentes tipos de cursos, teniendo como resultado "quemar" la dinámica, esto es que el personal ya conociera la información y en el siguiente curso ya no tuviera el impacto esperado.



En el abuso básicamente es el número excesivo de dinámicas durante un tiempo relativamente corto, el cual puede tener varios efectos, que van desde la satisfacción del personal por haber asistido a un evento, que le proporcionó ideas nuevas para divertir a sus invitados en sus reuniones sociales, hasta la conciencia plena de haber ido a perder el tiempo.

En forma contrastante se han dado casos en los cuales claramente se justificaba el empleo de dinámicas en cursos netamente humanísticos, y no se emplea una sola técnica grupal.





Bibliografía

1. Atienza, J. "Materiales curriculares", 1994.
2. Cebrián, M. "La formación permanente del profesorado desde la autoproducción de materiales", 1993.
3. OCDE. "Escuelas y calidad de enseñanza". Informe internacional, 1991.
4. Saez, J. "Escala para la evaluación de libros de texto", 1995.
5. Zabala, A. "La práctica educativa", 1995.
6. Proyecto Crystal Andino. "Informe internacional sobre indicadores de evaluación", 2000.
7. Villarán Fernando: «La medición de efectos en los clientes de centros de desarrollo empresarial», 2001.
8. FUNDES Chile: «Formación empresarial. Metodología FUNDEs», 2000.

La Sociedad de Servicios de Desarrollo Empresarial le agradece la asistencia a este taller y lo felicita el haber acabado con éxito el mismo.



www.pronegocios.com

¡Estamos para servirlo!

Sociedad de Servicios de Desarrollo Empresarial S.A.C.
PRONEGOCIOS
Las Perdices 122 – San Isidro
Telefax: 221 7284 / 221 7232
E- mail: pronegocios@viabcp.com

