

TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN Y DE ORGANIZACIÓN




EN UN EQUIPO

Por Noemí Álvarez Vallina

TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN

Las técnicas que a continuación proponemos no son, sino un exponente de todas aquellas que, encaminadas a la sistematización de estos procesos, cumplen los objetivos de facilitarnos esta labor.

Son las siguientes:

-  **MIREMOS MÁS ALLÁ**
-  **LA BARAJA DE LA PLANIFICACIÓN**
-  **RECONSTRUCCIÓN**

Miremos más allá

- **Objetivo:** Apoyar a un grupo a organizarse, ordenar y planificar su trabajo a la hora de ejecutar actividades concretas.
- **Materiales:** Hoja y lápiz para cada participante, pizarra ó papelógrafo. Requiere bastante tiempo y puede aplicarse en varias sesiones.
- **Desarrollo:**
 1. Cada participante responde por escrito a una pregunta preparada de antemano por la organización.

2. Se forman grupos y a sus coordinadores, para que pongan en común las respuestas y hagan un modelo ideal. Este modelo sería detallado.
3. Se reúnen los coordinadores, donde cada uno presenta su modelo ideal escrito en la pizarra. Quien coordina los grupos debe ir anotando todo lo que hay en común y aspectos que puedan faltar.
4. En base a la discusión de cada modelo, se puede elegir uno por ser el que reúna la mayor cantidad de cualidades o por ser factible de llevar cabo.
5. Centrándose en el modelo elegido se entra a detallar las necesidades más urgentes a resolver y tareas que se pueden hacer.
6. Luego se elabora un plan de cómo podría irse cumpliendo otras tareas para alcanzar el modelo ideal (acciones, controles, evaluaciones, responsables...), luego se precisan esas acciones.
7. Con un plan elemental se entran a precisar las acciones inmediatas con la siguiente guía:
 - ✓ Qué se va ha hacer,
 - ✓ para qué,
 - ✓ cómo,
 - ✓ quienes,
 - ✓ con qué medios,
 - ✓ cuando,
 - ✓ donde,
 - ✓ plazos.

La baraja de la planificación

- **Objetivo:** Conocer y ordenar los pasos que deben seguirse en un proceso de planificación en un plan de trabajo concreto.
- **Materiales:** Tarjetas grandes (15 x 25 cm.) en las que se escriben los pasos de un proceso de planificación, como si fueran naipes de una baraja.
- **Desarrollo:**
 1. Se divide a los participantes en grupos de cuatro personas cada uno.
 2. Se elabora un juego completo de cartas para cada grupo, y uno adicional.
 3. Se barajan todas las cartas y se reparten nueve a cada equipo, dejando las restantes al centro. Cada equipo debe deshacerse de sus cartas repetidas y tener nueve cartas distintas en la mano (o sea, los nueve pasos básicos para la planificación).
 4. Se juega como en un juego de baraja (naipe): un grupo se descarta de una repetida y la coloca en el centro, hacia arriba, tomando la de encima del grupo. Sólo se puede cambiar una carta cada vez. Si el grupo de la izquierda necesita esa carta que está arriba la toma, si no saca la que sigue del grupo y se descarta de una repetida. Y así se sigue.
 5. Una vez que el grupo tenga las nueve cartas diferentes deberá ordenarlas de acuerdo a lo que creen debe ser los pasos ordenados del proceso de planificación.
 6. Cuando cualquiera de los equipos considera que su escalera está bien ordenada dice: Escalera. El coordinador actuará como juez haciendo que el resto del grupo descubra si hay o no errores.

7. Al descubrirse un error el equipo que ha propuesto debe reordenar su baraja. Se debe discutir el orden propuesto por cada equipo para poderlo defender y sustentar frente al grupo.
8. El primero de los equipos que restablece el orden correcto es el que gana. Se discute en conjunto y el porqué del orden de cada paso de la planificación.

Reconstrucción

- **Objetivo:** Analizar la capacidad de organización de un grupo y analiza el papel del liderazgo en el trabajo.
- **Materiales:** Papel y lápiz para cada participante, papel grande y marcadores.
- **Desarrollo:**
 1. Se forman grupos (cuatro como máximo)
 2. El que coordina da una explicación
 3. Los participantes tienen 30 minutos para llegar a tomar una/s decisión/es.
 4. Una vez agotado el tiempo, se pasa al plenario, donde cada uno expone las conclusiones a las que llegaron escritas en un papel.
 5. No es necesario entrar a discutir el contenido de las conclusiones lo central de esta técnica es reflexionar sobre:
 - ✓ En qué se fundamentaron para llegar a determinadas conclusiones.
 - ✓ Como se organizaron para trabajar
 - ✓ Dificultades para llegar a tomar las decisiones

TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN

Muchas veces la labor de un grupo queda mediatizada por el tiempo de que dispone para su realización; en otros casos, que una entidad grupal pretenda tomar decisiones como tal, cuando el posicionamiento individual sobre las mismas es diverso, puede resultar difícil, e incluso imposible. Las técnicas que a continuación relacionamos vienen especialmente diseñadas para facilitar esta tarea al grupo, ayudándole a rentabilizar en tiempo y esfuerzo. Son las siguientes:

- ↳ **INTEGRACIÓN EN UN GRUPO HOSTIL**

- ↳ **EL PUEBLO NECESITA**

- ↳ **SOLUCIÓN CREATIVA DE UN PROBLEMA**

Integración en un grupo hostil

- **Objetivos:**
 - a) Crear en el grupo, considerado hostil, un clima positivo.
 - b) Integrar un grupo que se resiste a entrar en los ejercicios.

Se puede aplicar a cualquier número de participantes en una sala grande y su duración es de una hora.

- **Desarrollo:**
 1. El monitor pide al grupo que formen subgrupos de tres personas con los que estén más cerca.
 2. Distribuye a cada grupo una hoja en la que deberán responder a esta pregunta: "Cómo os sentís aquí". Cada subgrupo hace una lista de sus razones y apreciaciones al respecto.

3. Luego el animador invita a cada subgrupo a leer su lista, que se irá escribiendo en la pizarra o en la cartulina, señalando los puntos que se consideren positivos y los que se consideren negativos.
4. A continuación, se hace a los mismos tríos esta otra pregunta: "Cómo os sentís respecto a mi presencia aquí".
5. De nuevo leen las respuestas y se las va escribiendo en la pizarra o en la cartulina, señalando también las positivas y las negativas.
6. Se pasa a la tercera pregunta: "Cómo os sentís respecto a la persona que os envió a este curso". Se leen las respuestas y se las escribe como antes, señalando también lo positivo y lo negativo.
7. Se termina con una sesión plenaria en las que se analizan las respuestas que se han dado en las tres preguntas. Generalmente se puede observar que en las respuestas a la primera pregunta predominan los aspectos negativos y en las respuestas a la segunda y la tercera aparecen más aspectos positivos, cosa que demuestra que se ha producido un cambio de clima en el curso y que hay posibilidades de una mayor integración.

El pueblo necesita

- **Objetivo:** Analizar los principios de la organización. El papel del dirigente, la acción espontánea y la acción planificada.
- **Desarrollo:**
 1. Los que coordinan o dos compañeros del grupo, preparan una lista que contenga un mínimo de seis tareas. Las tareas pueden ser búsqueda de objetos o la creación de algún tipo de cosa.
 2. Se divide a los participantes en grupos (de cinco personas como mínimo cada uno). Cada grupo se organiza como le parezca para realizar las tareas.

Se concede un tiempo preciso (por ejemplo 10 minutos), dependiendo del grupo y las tareas.

3. Las tareas son leídas al conjunto del grupo, finalizada la lectura cada grupo se dedica a cumplir las tareas. El primero que termine en realizarlas el que ganará.
 4. Cuando el equipo tenga todas las tareas, se las representa a los compañeros que están coordinando para que sean revisadas y se constate que están correctas.
 5. Una vez declarado el equipo ganador, el resto de los equipos, muestra las tareas que pudo realizar. Se evalúa cómo cada equipo se organizó para ejecutar las tareas.
- **Conclusiones:** La discusión se inicia cuando los grupos cuentan como se organizan para realizar las tareas, los problemas que tuvieron, cómo se sintieron, lo vivencial. Juntos tienen que detectar cuáles son los papeles de los dirigentes, la importancia de la división de tareas para ser más eficaz, la importancia de tener claro qué se quiere para poderlo defender, y las acciones espontáneas. Podemos también referir la discusión a cómo esos aspectos se dan en la vida cotidiana de los participantes, o de una organización, como en este caso es la empresa.

Solución creativa de un problema

- **Objetivo:**
 - a) Observar actitudes grupales en la solución de problemas.
 - b) Explorar las influencias interpersonales que se producen en la solución de un problema.
- **Desarrollo:**

1. El monitor explica que se trata de dar con una solución creativa de un problema; para lo cual debe llegar al consenso. Todos deben prestar mucha atención al proceso de discusión, pues al final tendrá que ser analizado en grupo.
2. A continuación, expone el problema que los subgrupos deberán solucionar en unos diez minutos: "Hace años un comerciante londinense era deudor de una gran cantidad de dinero a una persona que le había hecho un préstamo. Este último se enamoró de la joven y bella hija del comerciante. Y le propuso un acuerdo: le cancelaría la deuda si llegaba a casarse con su hija. Tanto el comerciante como su hija quedaron espantados pues no lo querían. El prestamista propuso que dejaran la solución en manos de la Providencia. Sugirió que pusieran una piedra blanca y otra negra dentro de una bolsa de dinero vacía; la joven debería sacar una de las dos piedras de la bolsa. Si sacaba la piedra negra se convertía sin más en su esposa y quedaba cancelada la deuda del padre. Si sacaba la blanca, se quedaba con su padre y también quedaba cancelada la deuda. Si no aceptaba este juego providencial, el padre iría a la cárcel y la hija moriría de hambre. Aunque obligados por la situación, el comerciante y su hija aceptaron. Salieron a un camino del jardín que estaba lleno de piedras. El prestamista se agachó para coger las dos piedras y con habilidad logró meter dos piedras negras en la bolsa. La joven cayó en la cuenta de la estratagema. Entonces, el prestamista pidió a la joven que sacara la piedra que iba a decidir tanto su suerte como la de su padre".

Se trata, en este punto, de que el grupo dé una solución que encontró la joven para poder quedarse en compañía de su padre y que les fuera cancelada la deuda. (Solución: la joven del cuento metió la mano en la bolsa, cogió una de las dos piedras y al sacarla, sin mirarla, y como por descuido, la dejó caer entre las demás piedra).