

DIRECCION DE CAPACITACION ONAMS

PROCEDIMIENTOS  
DE TRABAJO  
CON LA  
POBLACION  
DE BASE

Lima, 1973

UNMSM-CEDOC

S  
003



UNMSM-CEDOC



# INTRODUCCION

La realización de cualquier trabajo con la población de base, exige necesariamente el conocimiento de la realidad en que se actúa.

Con el fin de ayudar al promotor del SINAMOS en sus tareas con la población, presentamos un análisis sobre el conocimiento de la realidad y sobre las condiciones de la acción.

Así mismo presentamos algunas técnicas de trabajo de base. Estas no son algo que deba aplicarse mecánicamente. Están concebidas más bien para estimular la imaginación y ayudar concretamente en el problema de cómo trabajar.

En todo caso, lo más importante es conocer - las situaciones mismas, conocer a las personas que las viven, sus problemas concretos, la conciencia que de ellos tienen, las posibilidades de irlos solucionando integralmente, a PARTIR DE LAS PROPIAS ENERGÍAS DE LA POBLACION. Conjuntamente a esto -y en un segundo momento- se van descubriendo las técnicas concretas para operar correctamente con los grupos populares.

Marcos Generales de nuestra acción de Promoción.

Nuestras acciones se desarrollan porque hay - un proceso revolucionario en marcha. Es importante preguntarnos ¿Contra quién es este proceso y a fa

//.

vor de qué? La respuesta a estas preguntas constituye el marco de nuestras acciones.

Justamente, esta Revolución está tratando -en lo económico- de que las fuentes básicas de riqueza (agricultura, petróleo, minas, pesca, etc.) que antes estaban en manos de capitalistas pasen a mano del Estado y del pueblo organizado en empresas de interés y de propiedad social.

Además, nos orientamos a crear el poder político en las bases mismas, es decir, en el pueblo concientemente organizado en Comunidades Industriales en Empresas de Propiedad Social, en Cooperativas y SAIS, en organizaciones Sindicales, en Organizaciones Comunales, en Organizaciones Vecinales, en Organizaciones Juveniles, etc.

En lo social, esta Revolución se propone el aumento y apoyo de las organizaciones comunitarias, -el cambio de la educación individualista y sometida por otra educación socializadora y comprometida con el pueblo, y el apoyo a las nuevas instituciones culturales y a los creadores populares (INKARI es un buen ejemplo).

Ahora bien, es importante señalar que aún cuando nuestra revolución se propone metas transcendentales, éstas son imposibles de lograr en forma si multánea e inmediata, pues muchas de ellas dependen de la previa realización de otras.

Pero, sobre todo, una revolución es proceso - porque una revolución es APRENDIZAJE. De todos, del

pueblo y de quienes trabajamos con él.

Por ello, todos, y nosotros los de SINAMOS en especial, estamos sometidos a la urgencia de aprender constantemente. La experiencia de nuestro trabajo de promoción, la experiencia del SINAMOS y del Gobierno Revolucionario en general, nuestras relaciones con el pueblo, nuestros éxitos y fracasos, deben ser motivo de análisis y de permanente aprendizaje.

Además, nos orientamos a crear el poder político en las bases mismas, es decir, en el pueblo con orientación organizada en Comités Industriales en Empresas de Propiedad Social, en Cooperativas y SAIS, en organizaciones Sindicales, en Organizaciones Comunes, en Organizaciones Vecinales, en Organizaciones Juveniles, etc.

En lo social, esta Revolución se propone el mejoramiento y apoyo de las organizaciones comunitarias, el cambio de la educación individualista y comunitaria por otra educación socializadora y comprometida con el pueblo, y el apoyo a las nuevas instituciones culturales y a los creadores populares (IRKARI es un buen ejemplo).

Ahora bien, es importante señalar que aún cuando de nuestra revolución se propone metas trascendentes, éstas son imposibles de lograr en forma si no se dan las previas realizaciones de otras.

Pero, sobre todo, una revolución es proceso porque una revolución es APRENDIZAJE. De todos, del

//.

# I COMO CONOCER LA REALIDAD

## 1. Preponderancia de la teoría sobre la práctica.

En general, todos tenemos, sobrevalorada la forma de conocimiento que va primero a los conceptos, a los esquemas ideales, a los libros y teorías y después a la realidad. O, peor aún, consideramos como lo importante y decisivo el conocimiento intelectual, ideal, y como secundario y no indispensable, el conocimiento práctico.

Lo cual genera dos defectos: a) vemos lo que está dentro de "nuestras ideas", prejuiciando así la realidad, y ocultando la otra parte que no estaba en los textos o teorías; y b) somos incapaces de formular ideas coherentes a partir de las experiencias que vivimos, incluso hasta nos parece imposible que podamos tener ideas propias que sean más verdaderas que las de los textos o las de los denominados "intelectuales".

## 2. Muchos de estos defectos provienen de vivir en un sistema capitalista.

¿Por qué es que todos padecemos todos estos defectos? ¿Por qué la educación y toda la cultura dada a través de la prensa, cine, radio y televisión instituciones culturales y sociales, están impregnadas de este mismo defecto?. Esta es una de las características de una cultura como la capitalista que produce en nosotros la enajenación o alienación.

Para remediar estos males culturales es que - nuestra revolución está haciendo la Reforma de la Educación, donde se da una gran importancia al conocimiento directo de la realidad a través de la - práctica, donde el primer principio es que el conocimiento primordial lo obtenemos en la vida misma.

Sin embargo lo más difícil de cambiar es, justamente, este aspecto cultural. El poder de nuestra revolución, basado en la unión de las FF.AA. y el Pueblo, ha podido enfrentar tareas como la reforma agraria, la nacionalización del petróleo, de las compañías procesadoras de harina y aceite de pescado, etc. y resolverlas victoriosamente. Pero, en cambio, el tema de la revolución en la cultura es extraordinariamente complejo; a pesar de que - con referencia a este aspecto cultural se han dado importantes leyes sobre la educación, sobre la radio y la televisión, sobre la prensa, y última - mente sobre la cinematografía, sin embargo, en este campo más que ningún otro la tarea es difícil y prolongada.

### 3. Cómo es el proceso del conocimiento ?

Nuestros anteriores modos de pensar y actuar - están más arraigados en nosotros de lo que pudiéramos creer. Tenemos que convencernos de ello en primer lugar, para posteriormente intentar otros - modos mejores de conocer y de pensar. ¿Cómo es en realidad el proceso del conocimiento ? Para - comprender esto tenemos que aceptar tres cosas :

a) Que las ideas surgen del conocimiento directo-

de la realidad, del conocimiento surgido de la experiencia física, corporal, inmediata. Luego, no se puede ser teórico solamente.

b) Que las ideas correctas surgen de sucesivas aproximaciones que van confrontando la práctica con la teoría, la teoría con la práctica y así sucesivamente.

Es decir, no basta tampoco la práctica sólo, es necesario tener una actitud reflexiva que permita mejorar nuestra acción.

c) Que la verdad no es algo absoluto, es algo que siempre se está haciendo, que es dinámica, pues la realidad en la cual surge está en permanente cambio, en constante desarrollo.

Por lo tanto, el conocimiento es siempre profundizable, mejorable y, a la vez, tiene situaciones distintas que enfrentar.

4. La acción en cuanto condición y producto de un conocimiento.

Pero esta imagen podría parecer pasiva, muy contemplativa por parte del hombre, que se limitaría a observar sus experiencias y a sacar conclusiones. Y aún cuando ésta no es así, es necesario explicitar más lo referente a la importancia de nuestras acciones.

Nuestra influencia está siempre presente aunque sea pasivamente. Vivir es modificar el mundo.-

Sólo nuestra costumbre cultural de dominados, desometidos nos impide ver que la realidad no es así; que nosotros podemos influir e influimos constantemente (sea para conservar el orden capitalista o para apoyar la acción revolucionaria) sobre la vida de nuestro país. Debido a que la realidad cambia con la acción de los hombres, es que hay un gobierno y un pueblo en marcha revolucionaria y es que hoy estamos considerando estos temas.

Ahora bien, una acción desencadena un ciclo de acciones. Efectivamente, si observamos la secuencia de una acción determinada, ( por ejemplo, la construcción de un canal pequeño por parte de un grupo comunal ) veremos que esta acción revierte sobre ellos dándoles nuevas perspectivas de trabajo comunal; así, en este caso ejemplificado, los miembros del grupo comunal pasarán a coordinar con más personas otras acciones de mayor significación comunal y de mayor impacto sobre la conciencia colectiva, socializadora. Cada vez las acciones y las proposiciones serán más integrales, de mayor referencia e influencia física y espiritual a la comunidad.

5. Métodos de trabajo coherentes con el proceso revolucionario peruano.

A los promotores nos toca trabajar con el pueblo en una dirección coherente a lo anterior y con una metodología que apoye y promueva la organización y la toma de conciencia política revolucionaria en los pobladores.

//.

Nuestra forma de trabajo tiene que buscar estos objetivos. Para esto hay que trabajar conjugando los propios intereses del pueblo, con los objetivos del proceso revolucionario en el que forma parte.

Nuestras formas de trabajo tienen que buscar la auto-afirmación del pueblo. Para ello, su auto-expresión es fundamental. Hay pues, que escuchar primero. Mejor dicho, tenemos primero que aprender a escuchar, a los pobladores. Acto inicial y básico de humildad: debemos aprender del pueblo, de su experiencia de lo que sabe sólo él.

Luego, ayudarlo a ordenar su expresión en una conciencia de acción. Si la acción no es contradictoria con los fines de liberación y democracia que la revolución peruana postula entonces es buena y debe apoyarse.

Sólo una metodología que respete la dignidad humana, es decir, revolucionaria, puede rendir frutos revolucionarios, es decir, conspirar contra los valores que tenemos metidos tantos años en la conciencia, e iniciar un cuestionamiento práctico de los mismos.

El promotor tiene que ligar este proceso inevitable de cambio de conciencia con las metas genéricas del SINAMOS, y con las actuales limitaciones propias de una situación de larga dominación como la que tuvo la sociedad peruana. Por ello, es importante reflexionar sobre situaciones de "impasse"

que no tienen solución por el momento. Es normal - que existan conflictos sin solución, mientras la - revolución no avance hasta el punto en que pueda - solucionarlos. Por ejemplo, ¿No es cierto que mucha gente está sin empleo todavía o está sub-empleada? Es cierto. Pero la tarea de creación productiva no ha llegado todavía al punto de un pleno empleo , - faltando tal vez varias décadas antes que se lle - gue a ese punto. Esto es una realidad. Y por esto sin embargo, la revolución no queda invalidada. Mientras tanto será necesario manejar esta contra- dicción -la necesidad de fuentes de trabajo y la carencia de las mismas- así como otros, del modo - menos antagónico posible.

En resumen, podemos señalar entonces que sólo una metodología que contemple todos estos aspectos podrá allanar las dificultades e incluso convertir a éstas en energías positivas y creadoras.

## II LAS TÉCNICAS DEL TRABAJO DE CAMPO

Las técnicas para el trabajo con la población constituyen fundamentos universales, es decir las puede emplear el investigador social o el activista político, el industrial o el vendedor, el maestro o el sacerdote.

Al promotor le toca realizar también un trabajo con la población, pero en una dirección coherente con los objetivos del proceso revolucionario peruano, su trabajo supone objetivos cualitativamente diferentes en acciones de apoyo a la organización autónoma y democrática de los trabajadores, apoyo a la práctica de transferencia de poder y optimización de ascendentes mecanismos de participación. En esa medida y en ese sentido es que el promotor utiliza las técnicas.

Las técnicas de grupo son maneras, procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar la actividad de grupo, sobre la base de conocimientos relacionados con la Dinámica de Grupos.

Las Técnicas de Grupo facilitan en gran medida, la tarea de los conductores de grupo y dan a éstos la estructura indispensable para el mejor logro de sus finalidades.

Entre las principales técnicas podemos mencionar las siguientes:

## a) TECNICAS POCO PARTICIPATIVAS

- Simposio
- Mesa Redonda
- Panel

## b) TECNICAS MUY PARTICIPATIVAS

- Debate dirigido (discusión guiada)
- Pequeño grupo de discusión (Phillips 66'' y "Cuchicheo")
- Foro
- Clínica del Rumor
- Seminario
- Discusión de Gabinete

Las diversas técnicas de grupo poseen características variadas que las hacen aptas para determinados grupos en diferentes circunstancias. La elección de las técnicas debe hacerse considerando los requerimientos propios de la finalidad que se busca, la que debe estar claramente establecida.

### III LAS PRINCIPALES TECNICAS

#### a. Técnicas Poco Participativas

##### 1. el simposio

Consiste en reunir a un grupo de personas muy capacitadas, a fin de obtener e impartir información sobre determinado tema.

Los participantes van aportando información - tratando cada uno un aspecto particular del tema, - de modo que al finalizar el tema haya sido tratado de modo que alcance integridad y la mayor profundidad.

El Simposio es útil para obtener información - autorizada y ordenada sobre diversos aspectos de - un mismo tema, puesto que los expositores no defienden "posiciones" (como en la mesa redonda), sino que suman información al aportar los conocimientos propios de su especialización.

Así por ejemplo, el tema general "La Participación Juvenil" podría ser tratado en un Simposio - donde los expositores desarrollan sucesivamente los aspectos :

- Juventud campesina
- Juventud secundaria
- Juventud universitaria
- Instituciones Juveniles.

(a) Desarrollo del Simposio

Elegido el tema o cuestión que se desea tratar, el coordinador selecciona a los expositores más apropiados que pueden ser de 3 a 6, teniendo en cuenta que cada uno de ellos debe enfocar un aspecto particular que responda a su especialización.

Es importante que el coordinador tenga siempre una reunión previa con los expositores, a fin de establecer los contenidos temáticos, la secuencia de participación y calcular el tiempo de cada exposición (15 a 30 minutos).

El coordinador principal expone claramente el tema a tratar y los procedimientos a seguir, luego presenta a los expositores, cediendo la palabra al primer expositor.

Los participantes exponen sus ideas individualmente y en forma sucesiva durante el tiempo que se les ha asignado; estas ideas pueden ser coincidentes o no, lo importante es que cada uno de ellos ofrezca un aspecto particular del tema.

Finalizadas las exposiciones, el coordinador puede hacer un breve resumen de las ideas expuestas, e invitar a los expositores a responder las preguntas que pueda hacer el auditorio.

(b) Sugerencias prácticas

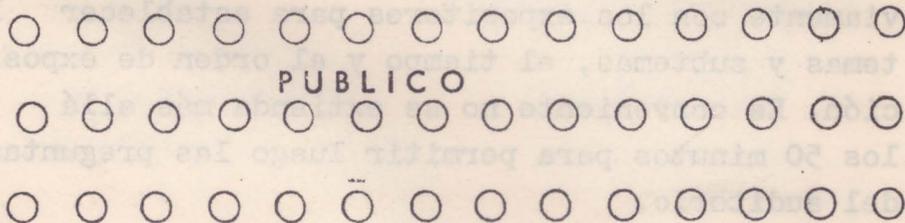
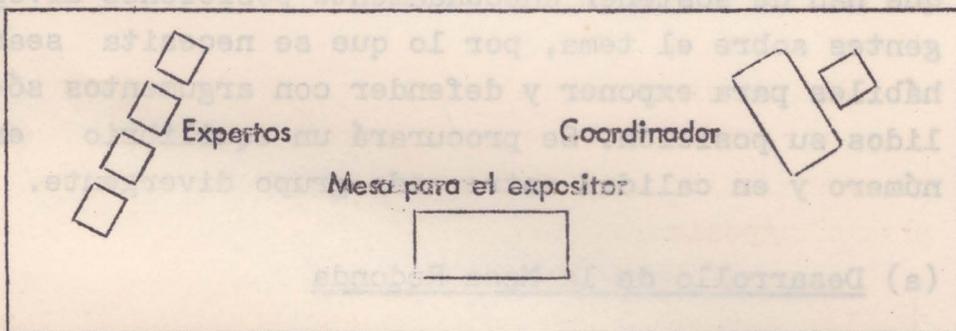
El organizador debe preparar convenientemente -

//.

el ambiente físico, lo que supone pensar en detalles como : micrófono, suficiente luz, agua, cenicero, etc.

El público debe observar con relativa comodidad a los expositores, por ello debieran ser ubicados sobre una tarima.

El ambiente debiera presentar este cuadro de conjunto:



Aunque ésta es una técnica más bien formal de trabajo en grupo, en la cual hay poco lugar para la interacción, el ingenio y sentido de la oportunidad del coordinador y de los participantes pueden darle un cierto matiz de informalidad, sobre todo cuando se advierta que el auditorio necesita-

un respiro para amenizar su participación pasiva y estimular y mantener su interés.

## 2. la mesa redonda

Se utiliza esta técnica cuando se desea dar a conocer a un auditorio puntos de vista divergentes o contradictorios de varios especialistas sobre determinado tema. Los integrantes de la Mesa Redonda pueden ser de 3 a 6; deben ser elegidos sabiéndose que han de sostener adecuadamente posiciones divergentes sobre el tema, por lo que se necesita sean hábiles para exponer y defender con argumentos sólidos su posición. Se procurará un equilibrio en número y en calidad entre cada grupo divergente.

### (a) Desarrollo de la Mesa Redonda

Es necesario que el coordinador se reúna previamente con los expositores para establecer los temas y subtemas, el tiempo y el orden de exposición. Es conveniente no se extienda más allá de los 50 minutos para permitir luego las preguntas del auditorio.

El coordinador hace la presentación de los expositores, explica el procedimiento a seguir y comunica al público que podrán realizar las preguntas al final.

Cada expositor dispondrá de un tiempo determinado para exponer su tema (10,15,20 minutos, etc.)

//.

El coordinador irá controlando el tiempo de exposición, y al finalizar hará un resumen de las - ideas destacando las diferencias más notorias. Luego con el objeto que los expositores aclaren y re-batan sus puntos de vista, los invita a hablar disponiendo que lo hagan en el tiempo de tres minutos cada uno.

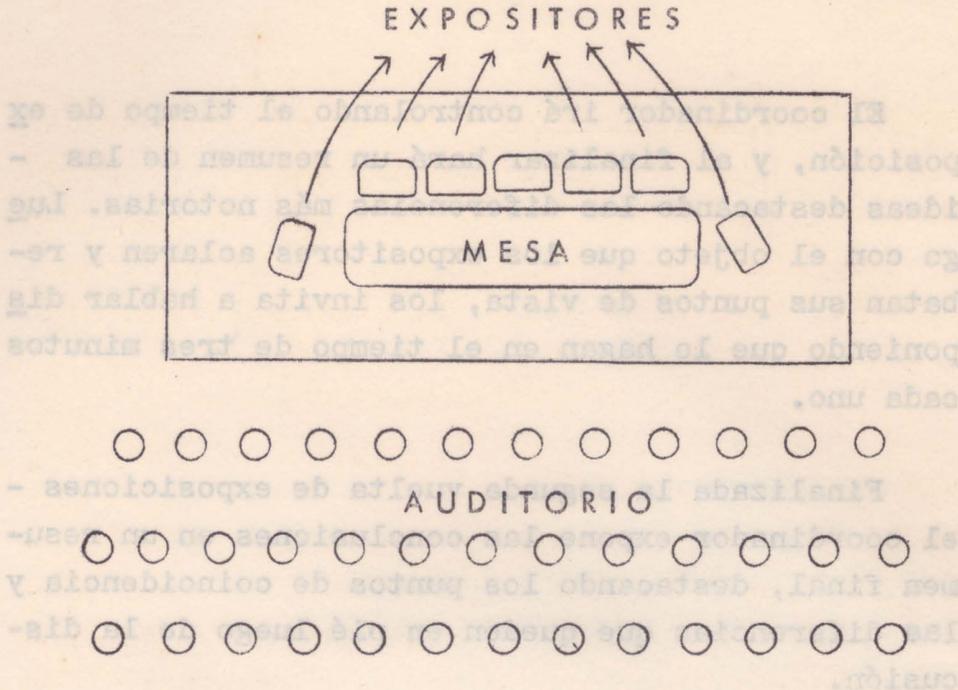
Finalizada la segunda vuelta de exposiciones - el coordinador expone las conclusiones en un resu-men final, destacando los puntos de coincidencia y las diferencias que queden en pié luego de la dis-cusión.

Las personas del auditorio tienen oportunidad-de hacer preguntas de aclaración, sin establecer -discusión alguna.

(b) Sugerencias

- El organizador debe prever el ambiente físico (el equipo, los horarios, las invitaciones, etc)

- Los miembros de la Mesa Redonda deben estar-ubicados en un escenario para ser vistos por todos generalmente el coordinador se sienta en el centro y los expositores a su derecha e izquierda formando los respectivos "Bandos" de opinión.



### 3. el panel

Como en el caso de la Mesa Redonda y el del Simposio, varias personas se reúnen para exponer sus ideas sobre un determinado tema, ante un auditorio. Pero a diferencia de las técnicas mencionadas, en el panel hay un diálogo informal entre los participantes, y debates desde sus particulares puntos de vista.

Esta es una de las técnicas más usadas, dado su amplia informalidad, espontaneidad y dinamismo.

#### (a) Desarrollo del Panel

De acuerdo con el tema elegido para el panel,

//..

el organizador selecciona a los componentes o miembros del mismo, tratando que sean personas capacitadas, que puedan aportar ideas sobre el tema y que tengan facilidad de palabra, juicio crítico y capacidad para el análisis tanto como para la síntesis.

Es conveniente una reunión previa del coordinador con todos los miembros que intervendrán en el Panel, para cambiar ideas y establecer un plan aproximado del desarrollo y de la sesión, compenetrarse del tema, ordenar los subtemas y aspectos particulares, fijar tiempo de duración, etc.

El coordinador inicia la sesión presentando a los panelistas, explicando el procedimiento, y formula la primera pregunta sobre el tema propuesto.

Cualquiera de los panelistas puede iniciar el diálogo, interviniendo el coordinador para agilizar las intervenciones, orientando la conversación hacia puntos de interés general y evitando las eventuales situaciones de tensión y desvíos del tema. El coordinador no opina.

Antes de finalizar la reunión los panelistas harán un breve resumen de sus ideas, y el coordinador destacará las conclusiones más importantes.

El auditorio puede intervenir realizando preguntas que el coordinador invitará a ser respondida por el panelista que corresponda.

Una vez finalizado el panel, cuya duración puede ser de alrededor de una hora, según los casos, la conversación o debate del tema puede pasar al auditorio, sin que sea requisito la presencia de los miembros del Panel. El coordinador puede seguir conduciendo esta segunda parte de la actividad grupal, que se habrá convertido entonces en un "Foro".

## b. Técnicas Muy Participativas

### 4. debate dirigido o discusión guiada

Consiste en el intercambio informal de ideas e información sobre un tema que, además de conocido con anticipación por los participantes, debe ser cuestionable y permitir diversos enfoques o interpretaciones.

Se trabaja con grupos de 12 ó 14, y en caso de mayor cantidad se divide en grupos de discusión. Esta técnica requiere de mucha habilidad y conocimiento del tema por parte del coordinador, para la elección de preguntas y conducción del debate.

No se trata de una técnica de comprobación del aprendizaje o de evaluación de aprovechamiento. Si no de una técnica de aprendizaje por medio de la participación activa en el intercambio y elabora

ción de ideas.

Elegido el tema del debate, el coordinador prepara el material de información previa (Bibliografía, fuentes, etc.) y lo comunica a los participantes instruyendo sobre su manejo y posterior aplicación en el debate. Es importante que prepare las preguntas adecuadas para estimular y conducir la discusión.

Esta técnica permite estimular el razonamiento, la capacidad de análisis crítico, la intercomunicación el trabajo colectivo y el dominio de la expresión.

(a) Desarrollo del Debate Dirigido

El coordinador o director del debate, hace una breve introducción al tema, formula la primera interrogante e invita a la participación, que en todo momento debe ser estimulado por él evitando presiones a los miembros e intervenir en los debates.

En el caso de la no participación el coordinador estimula las respuestas por medio del recurso de la respuesta anticipada que consiste en contestar uno mismo insinuando algunas alternativas Ej. "Alguien podría opinar que ...", "otros podrían decir que ..." etc esto da pie para que los asistentes adhieran o rechacen las sugerencias.

En la discusión, lo que importa más no es obtener la respuesta que se desea, sino la elaboración

mental y las respuestas propias del grupo, que ser virán al coordinador para conducir los razonamien tos hacia los objetivos buscados.

El coordinador no debe entrar en el debate del tema; tendrá la función de conducir, guiar, estimu lar, esclarecer contradicciones y confusiones, pro curando no comprometerse con los puntos de vista expuestos. Mantendrá siempre una actitud cordial y serena sobre todo en eventuales momentos de "aca- loramiento" de los participantes.

#### (b) Sugerencias Prácticas

- El debate bién dirigido puede lograr resulta- dos eficientes en sesiones de 45 a 60 minutos - pueden utilizarse ilustraciones y ayudas audiovisua les.

- No conviene que los participantes tomen notas escritas del debate, con este fin puede designarse un secretario por rotación.

- Evitense las preguntas que den por respuestas un si o un no.

## 5. pequeño grupo de discusión

Un reducido grupo de personas se reúnen para intercambiar ideas sobre un tema previsto, resol- ver un problema o tomar alguna decisión, dentro de

//..

ción de ideas.

Elegido el tema del debate, el coordinador prepara el material de información previa (Bibliografía, fuentes, etc.) y lo comunica a los participantes instruyendo sobre su manejo y posterior aplicación en el debate. Es importante que prepare las preguntas adecuadas para estimular y conducir la discusión.

Esta técnica permite estimular el razonamiento, la capacidad de análisis crítico, la intercomunicación el trabajo colectivo y el dominio de la expresión.

(a) Desarrollo del Debate Dirigido

El coordinador o director del debate, hace una breve introducción al tema, formula la primera interrogante e invita a la participación, que en todo momento debe ser estimulado por él evitando presiones a los miembros e intervenir en los debates.

En el caso de la no participación el coordinador estimula las respuestas por medio del recurso de la respuesta anticipada que consiste en contestar uno mismo insinuando algunas alternativas Ej. "Alguien podría opinar que ...", "otros podrían decir que ..." etc esto da pie para que los asistentes adhieran o rechacen las sugerencias.

En la discusión, lo que importa más no es obtener la respuesta que se desea, sino la elaboración

mental y las respuestas propias del grupo, que servirán al coordinador para conducir los razonamientos hacia los objetivos buscados.

El coordinador no debe entrar en el debate del tema; tendrá la función de conducir, guiar, estimular, esclarecer contradicciones y confusiones, procurando no comprometerse con los puntos de vista expuestos. Mantendrá siempre una actitud cordial y serena sobre todo en eventuales momentos de "acaloramiento" de los participantes.

#### (b) Sugerencias Prácticas

- El debate bien dirigido puede lograr resultados eficientes en sesiones de 45 a 60 minutos - pueden utilizarse ilustraciones y ayudas audiovisuales.

- No conviene que los participantes tomen notas escritas del debate, con este fin puede designarse un secretario por rotación.

- Evitense las preguntas que den por respuestas un si o un no.

## 5. pequeño grupo de discusión

Un reducido grupo de personas se reúnen para intercambiar ideas sobre un tema previsto, resolver un problema o tomar alguna decisión, dentro de

//..

un marco de espontaneidad, libertad de acción e informalidad.

En esta técnica se deben cumplir las siguientes normas básicas:

a) La discusión se realiza alrededor de un tema previsto que interesa a todos.

b) El intercambio de ideas sigue un orden lógico e hilación, gira en torno del objetivo central, aunque el curso de la discusión deba dejarse a la espontaneidad del grupo.

c) El grupo designa un coordinador para ordenar la discusión, cargo que debe ser rotativo para desarrollar la capacidad de conducción de todos los miembros.

d) La discusión se desarrolla en un clima democrático, sin hegemonía de ninguno de los miembros y con el mayor estímulo para la participación activa y libre.

#### (a) Desarrollo del Pequeño Grupo de Discusión

Designado por el grupo un coordinador y un secretario, se deciden grupalmente los objetivos, las implicancias del tema y el desarrollo de la discusión, las normas a seguir, el tiempo total y el tiempo por exposición (dos ó tres minutos).

La discusión será siempre cordial y ecuaníme,-

evitando la crítica sistemática, la parcialidad. De la habilidad del coordinador depende ello, quien estimulará la participación de todos los miembros - del grupo y evitará emitir opiniones personales al hacer los resúmenes de lo tratado.

Se evitará la oratoria y verborrea, y se llegará a las conclusiones por acuerdo o consenso (solo se votará en casos en que resulte la última solución posible).

#### (b) Sugerencias

Es recomendable que el grupo se ubique en círculo, para facilitar la comunicación.

La coordinación en los grupos que a menudo se reúnen deberá ser rotativa, a fin de que todos tengan oportunidad de dirigir la reunión.

En ciertos casos se puede invitar a un observador o a un asesor, para dar información especial sobre el tema.

### 5.1 PHILLIPS 66

Es una modalidad de Pequeño Grupo de Discusión que exige formalismos precisos para su desarrollo.

Un grupo grande se divide en subgrupos de seis personas, para discutir durante seis minutos un tema y llegar a una conclusión. De los informes de

todos los subgrupos se extrae luego la conclusión general.

Es particularmente útil en grupos grandes de más de 20 personas y tiene como objetivos los siguientes:

a) Permitir y promover la participación activa de todos los miembros de un grupo, por grande que este sea.

b) Obtener las opiniones de todos los miembros en un tiempo muy breve.

c) Llegar con una participación democrática, a la toma de decisiones, obtener información o puntos de vista de gran número de personas acerca de un problema o cuestión.

(a) Desarrollo

Primer Paso : En el Grupo Grande.

1. Cuando el director del grupo o los miembros consideren oportuna la realización de un "Phillips 66" el coordinador formula con precisión la pregunta o tema del caso, y explica como los miembros han de formar subgrupos de 6. Informa sobre la manera como ha de trabajar cada subgrupo e invita a formar los subgrupos.

2. Una vez que los subgrupos han designado al coordinador y el secretario, el coordinador general toma la hora para contar los 6 minutos que ha

de durar la tarea. Un momento antes de expirar el plazo, advierte a los subgrupos para que puedan hacer el resumen.

Segundo Paso : En el su subgrupo de 6.

3. Cada subgrupo elige un coordinador que posibilitará a cada miembro que exponga sus ideas durante un minuto, y un secretario que anotará las conclusiones o resumen y las leerá luego al grupo grande (ambos son miembros del grupo).

4. Cada miembro expone durante un minuto y de inmediato se discuten brevemente las ideas expuestas en busca de un acuerdo.

La conclusión o respuesta del subgrupo es dictada al secretario, quien la registra y luego la lee.

Tercer Paso : En el Grupo Grande.

6. Vencido el tiempo de discusión de los subgrupos ( que puede extenderse algún minuto si es preciso)- el coordinador lo advierte y solicita a los secretarios-relatores la lectura de sus breves informes.

7. El coordinador u otra persona anotan en la pizarra una síntesis fiel de los informes leídos por los secretarios. De tal modo el grupo toma conocimiento de los diversos puntos de vista que se han obtenido. Extrae las conclusiones sobre ellos,

//..

y se hace un resumen final cuya naturaleza depende rá del tema, pregunta o problema que se haya pro - puesto.

(b) Sugerencias Prácticas :

Quando el grupo grande no es muy numeroso, pue den formarse subgrupos de 5 ó 4 miembros. En cambio no es conveniente formar grupos de más de 6, - porque la participación se vería afectada.

Es conveniente que la pregunta o tema en discu sión sea escrita en la pizarra y quede a la vista de todos.

Después de cualquier actividad observada colec tivamente, conferencia, mesa redonda, película, en trevista, experimento, etc. la misma puede ser eva luada o parecida en pocos minutos por medio de es ta técnica.

## 5.2. EL CUCHICHEO

Es una modalidad del Pequeño Grupo de Discu sión por la que en un grupo, los miembros dialogan simultáneamente de dos en dos para discutir un te ma o problema del momento.

(a) Desarrollo

Cuchichear significa hablar en voz baja a una persona de modo que otros no se enteren. La técni-

ca del cuchicheo consiste en dividir a un grupo - por parejas que tratan en voz baja un tema o ques ti ón del momento. De este modo el grupo trabaja si mult án e ame n te sobre un mismo asunto, en grupos mí n im os de dos y en pocos minutos puede obtenerse - una opinión compartida sobre una pregunta formulada al conjunto. Esta técnica se asemeja al "Phillips - 66" podría decirse que es una forma reducida de él, con la diferencia de que en lugar de seis son dos los miembros que dialogan y el tiempo se reduce a dos o tres minutos.

#### (b) Sugerencias prácticas

Para evitar que uno de los miembros domine excesivamente en el diálogo, debe recomendarse al ac t i va participación de ambos.

Uno de los miembros puede tomar nota de la res p ues ta u opinión final, para leerla luego cuando - el coordinador la solicite.

En grupos de discusión, por ejemplo, el cuchi cheo puede servir para fundamentar infinidad de de ci s i o ne s sobre qué temas interesan más al grupo pa ra discutir, las normas y procedimientos por se g uir.

## 6. el foro

Es una técnica que generalmente se utiliza a continuación de una actividad observada por el au di tor

//..

ditorio: la proyección de una película, una representación teatral, una conferencia, una clase, un experimento, etc. También puede constituir la parte final de una mesa redonda, simposio o panel.

La finalidad del foro es permitir la libre expresión de ideas y opiniones a todos los integrantes de un grupo, en un clima informal de mínimas limitaciones.

Dentro de su manifiesta informalidad, el Foro exige un mínimo de previsiones o normas a las cuales debe ajustarse todo el grupo : Tiempo limitado para cada expositor (de uno a tres minutos), no apartarse del tema y exponer con la mayor objetividad posible, levantar la mano para pedir la palabra; centrarse en el problema y evitar toda referencia personal.

#### (a) Desarrollo del Foro

El coordinador es quien, como en las técnicas anteriores, juega un papel importante; de su gestión depende muchas veces el éxito de la reunión, al iniciarse la reunión expone brevemente las características del tema y señala las formalidades que seguirán los participantes. Seguidamente invita al auditorio a participar, y si todavía no se ingresa en ambiente de comunicación, será él quien sugiera las primeras interrogantes y estimule la participación.

(b) Sugerencias prácticas

Es conveniente que cuando se realiza un Foro, se busque cierta homogeneidad entre los participantes a fin de alcanzar mayor grado de comunicación y comprensión. Se puede considerar : la edad, grado de instrucción, actividades similares, etc.

También conviene que la técnica del foro sea utilizada con grupos que posean ya experiencia en otras técnicas formales, tales como la mesa redonda, el simposio o el panel.

Cuando el grupo es muy numeroso, suelen presentarse dificultades para oír con claridad a los expositores, para obviar este inconveniente sólo caben remedios tales como limitar el número de asistentes, utilizar micrófono móvil y amplificadores, etc.

## 7. la clínica del rumor

Se trata de una experiencia de grupo mediante la cual se demuestra cómo se crean los rumores y se distorciona la realidad a través de testimonios sucesivos.

Esta técnica de gabinete permite enseñar a los grupos populares a prevenirse de informaciones distorcionadas o erróneas que constantemente propala la contrarrevolución.

Esta experiencia grupal 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.

(a) Desarrollo de la Clínica del Rumor

El coordinador disponiendo de una lámina, un diapositivo, un objeto (estímulo gráfico) o de la lectura de un párrafo con detalles significativos-memorizables (estímulo verbal) pide a diferentes participantes que separadamente vayan describiendo lo que han visto u oído "lo más exactamente posible" y estas apreciaciones serán escuchadas por otros participantes, los que en su propia versión-retransmiten a su vez la observación. El último repite ante el público lo que el penúltimo le ha descrito; se podrá advertir hasta qué punto el testimonio se ha ido apartando de la realidad a través de las sucesivas versiones.

El grupo discute finalmente la experiencia y extrae las conclusiones de la misma en cuanto puede ser útil para demostrar el mecanismo del rumor.

La duración de la prueba es de 10 a 15 minutos.

(b) Sugerencias Prácticas

- El propio coordinador o experimentador en el caso de usar estímulo óptico, puede confeccionar o proyectar las láminas para la prueba, o seleccio -

nar los diapositivos, eligiendo escenas de cierta-complejidad en las cuales figuren detalles memoriza**bles**. Generalmente se utilizan escenas callejeras.

- La prueba del rumor suele utilizarse como **in**troducción o iniciación de un debate 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 15 minutos.

## 8. el seminario

Con esta técnica se consigue la investigación o estudio intensivo sobre un tema determinado a través de reuniones de trabajo debidamente planificadas.

Puede decirse que constituye un verdadero grupo de aprendizaje activo, pues los miembros buscan la información en un clima de colaboración recíproca.

Las sesiones del seminario deben posibilitar **in**tenas actividades de los participantes.

### (a) Desarrollo del seminario

El coordinador presenta al grupo de partici**pantes** la agenda preparada, que podrá ser objetada o

//..

ampliada por acuerdo de todo el grupo. Luego el grupo se divide en subgrupos de 5 a 12 miembros, designando cada uno un coordinador y un secretario.

De acuerdo al temario y al plan de trabajo formulado en la agenda, los participantes recurren a fuentes bibliográficas y documentales, y a asesores. En base a lo obtenido analizan las informaciones confrontando puntos de vista, hasta llegar a formular conclusiones del grupo sobre el tema las que serán registradas por el secretario. Estas conclusiones de los subgrupos se debaten en un plenario hasta lograr un acuerdo y resumen general de las conclusiones obtenidas.

Finalmente se procede a una evaluación de las tareas realizadas,

#### (b) Sugerencias prácticas

Los distintos grupos de Seminario pueden trabajar sobre aspectos diversos de un tema. En tal caso los miembros se agrupan según sus preferencias en el estudio. En el caso de que se cuente con asesores, éstos prestan su colaboración a los distintos grupos.

Es muy conveniente que los grupos de Seminario tengan a la mano los elementos de información y consulta necesarios para la indagación del tema.

Es conveniente que al finalizar el seminario se lleve a cabo la evaluación de la tarea realizada, mediante las técnicas que el grupo considere -

más apropiadas (planillas, opiniones generales, orales o escritas, formularios, etc).

## 9. la discusión de gabinete

Tiene por objeto tratar un tema o un problema de especial importancia entre un grupo reducido de personas con determinadas responsabilidades, y con el fin inmediato de tomar una decisión. La discusión de gabinete puede utilizarse cuando existe un problema muy especial, de particular resonancia, de cuya solución dependa en gran medida de la buena marcha del grupo. También se le puede practicar como entrenamiento para el desarrollo de la capacidad en la toma de decisiones y desenvolvimiento de un alto sentido de responsabilidad.

### (a) Desarrollo

Designado el coordinador y el secretario del grupo, el coordinador formula con precisión el tema o problema que debe tratarse, expone los distintos aspectos que a su entender, conviene discutir, y puede ser el primero en dar su punto de vista sobre las posibles soluciones con el fin de que sean consideradas. Luego invita a los miembros a exponer sus opiniones y se establece la discusión general.

El debate debería hacerse siempre en el plano

//.

de realidad, contando con el acopio de información obtenida y con un objetivo definido ; se trata de dar solución a un problema concreto e inmediato.

Agotado el debate, el grupo se aboca a la redacción de la decisión más conveniente que será registrada por el secretario.

Esta decisión será acatada por todos los miembros.

(b) Sugerencias prácticas

. En el "Gabinete" no deberá intervenir más de veinte personas que, repetimos, no se reúne para tratar temas de rutina, sino de resonancia especial.

. La duración de la discusión de Gabinete dependerá de las dificultades que presente el tema, del acuerdo o desacuerdo que exista entre los miembros, de la necesidad que hubiere de mayor información, etc. Puede extenderse a varias horas o realizarse en varias sesiones separadas por intervalos convenientes .

# IV NORMAS BASICAS SOBRE EL EMPLEO DE LAS TECNICAS

## A. Cómo Elegir la Técnica Más Adecuada

Las diversas técnicas de grupo poseen características variables que las hacen aptas para determinados - grupos en distintas circunstancias.

Es importante, sin embargo, saber diferenciarlas - adecuadamente según la finalidad que se busca en el - trabajo por realizar con los pobladores o funcionarios; por ello, es obvia la necesidad de que dicha finalidad haya sido previa y claramente establecida.

Para la elección de técnicas consideramos importante tomar como base tanto los objetivos de la reunión, como por otro lado, factores como la madurez y tamaño - del grupo, el ambiente físico, etc.

### 1.- Según los objetivos de la reunión

Las técnicas de grupo varían en su estructura de acuerdo con los objetivos o metas que un grupo pueda - fijarse.

Con el riesgo de ser esquemáticos, podemos señalar tanto los objetivos básicos que normalmente se tratan de alcanzar al reunir un grupo y paralelamente, las - técnicas que sugieren en cada caso :

(a) Objetivo: Promover el intercambio de ideas y opiniones favoreciendo el aprendizaje de conocimientos.

Técnicas recomendables: "Panel", "Mesa Redonda" "Simposio", "Foro", "Debate Dirigido".

(b) Objetivo: Lograr el entrenamiento en la toma de decisiones.

Técnicas recomendables: "Pequeño grupo de discusión (Phillips 66)", "Discusión de Gabinete"

(c) Objetivo: Facilitar la comprensión vivencial de situaciones.

Técnicas recomendables: "Clínica del rumor", "Dramatización" (técnica que no ha sido analizada)

(d) Objetivo: Promover rápidamente la participación total de los miembros de grupos medianos y grandes.

Técnicas recomendables: "Phillips 66", "Cuchicheo".

(e) Objetivo: Desarrollar la capacidad de análisis.

Técnicas recomendables: "Seminario", "Discusión de Gabinete" y "Estudio de Caso" (técnica no analizada)

### Otros

## 2.- Factores a tenerse en cuenta en la elección de técnicas

### (a) La Madurez y el Entrenamiento del Grupo

Para los grupos nuevos no experimentados en la acción grupal convendrá seleccionar, aquellas técnicas más simples, más acordes con las costumbres de los miembros del grupo.

Es necesario comenzar con técnicas que exijan poca participación activa de los miembros, tales como "Mesa redonda", "Panel"; evolucionando progresivamente hacia técnicas de mayor participación, como "Phi - llips 66", "Discusión de Grupo" manera que al aumentar el entrenamiento y la experiencia, el grupo adquiere mayor madurez.

### (b) El Tamaño del Grupo

El comportamiento de los grupos depende en gran medida de su tamaño.

Los grupos pequeños (15-20) permiten mayor participación y mucha confianza entre los componentes. En este caso el "Debate Dirigido" y el "Pequeño Grupo de Discusión" son las Técnicas más recomendables!

Los Grupos Medianos (más de 50) y los Grupos Grandes (más de 100), limitan la participación individual, por lo que se hace necesario dividir

//.

(a) Objetivo: Promover el intercambio de ideas y opiniones favoreciendo el aprendizaje de conocimientos.

Técnicas recomendables: "Panel", "Mesa Redonda" "Simposio", "Foro", "Debate Dirigido".

(b) Objetivo: Lograr el entrenamiento en la toma de decisiones.

Técnicas recomendables: "Pequeño grupo de discusión (Phillips 66)", "Discusión de Gabinete"

(c) Objetivo: Facilitar la comprensión vivencial de situaciones.

Técnicas recomendables: "Clínica del rumor", "Dramatización" (técnica que no ha sido analizada)

(d) Objetivo: Promover rápidamente la participación total de los miembros de grupos medianos y grandes.

Técnicas recomendables: "Phillips 66", "Cuchi cheo".

(e) Objetivo: Desarrollar la capacidad de análisis.

Técnicas recomendables: "Seminario", "Discusión de Gabinete" y "Estudio de Caso" (técnica no analizada)

## Otros

### 2.- Factores a tenerse en cuenta en la elección de técnicas

#### (a) La Madurez y el Entrenamiento del Grupo

Para los grupos nuevos no experimentados en la acción grupal convendrá seleccionar, aquellas técnicas más simples, más acordes con las costumbres de los miembros del grupo.

Es necesario comenzar con técnicas que exijan poca participación activa de los miembros, tales como "Mesa redonda", "Panel"; evolucionando progresivamente hacia técnicas de mayor participación, como "Phi - llips 66", "Discusión de Grupo" manera que al aumentar el entrenamiento y la experiencia, el grupo adquiere mayor madurez.

#### (b) El Tamaño del Grupo

El comportamiento de los grupos depende en gran medida de su tamaño.

Los grupos pequeños (15-20) permiten mayor participación y mucha confianza entre los componentes. En este caso el "Debate Dirigido" y el "Pequeño Grupo de Discusión" son las Técnicas más recomendables!

Los Grupos Medianos (más de 50) y los Grupos Grandes (más de 100), limitan la participación individual, por lo que se hace necesario dividir

//.

los en sub-grupos, de modo que puedan superar la natural falta de cohesión y la mayor intimidación propios de estos grupos. Subdivididos los grupos se puede utilizar el "Simposio" o el "Panel", en caso sea necesario la presencia de expertos, o las técnicas "Phillips 66" y "Cuchicheo". Posteriormente, podrán utilizarse técnicas menos formales como el "Foro".

(c) El Ambiente Físico

Cuando se elige una técnica deben tenerse en cuenta las posibilidades reales de local y de tiempo. Ciertas técnicas requieren un local amplio que permita la actuación de un grupo numeroso ("Foro") o la labor simultánea de varios pequeños grupos ("cuchicheo" "Phillips 66") unas técnicas llevan más tiempo que otras y el tamaño del grupo incide también sobre las necesidades de tiempo. Este factor deberá tenerse en cuenta, pues la tarea de un grupo se resiente cuando se actúa bajo la presión del límite de tiempo para usar un local determinado.

Por otra parte, algunas técnicas requieren del uso de elementos auxiliares; pizarrón, láminas, grabador, mesas, escenario, etc. La disponibilidad de estos elementos afectará también la selección de las técnicas.

(d) Las características de los miembros

Los grupos varían de acuerdo con las características de los miembros :Edad-Nivel de instrucc

los en sub-grupos, de modo que puedan superar la natural falta de cohesión y la mayor inestabilidad propia de estos grupos. Subdivididos los grupos se puede utilizar el "Simposio" o el "Panel", en caso sea necesario la presencia de expertos, o las técnicas "Phillips 66" y "Cuchi-cho". Posteriormente, podrán utilizarse técnicas menos formales como el "Foro".

(c) El Ambiente Físico

Cuando se elige una técnica deben tenerse en cuenta las posibilidades reales de local y tiempo. Ciertas técnicas requieren un local amplio que permita la actuación de un grupo numeroso ("Foro") o la labor simultánea de varios pequeños grupos ("Cuchichos", "Phillips 66") y el tamaño técnico llevan más tiempo que otras y el tamaño del grupo incide también sobre las necesidades de tiempo. Este factor deberá tenerse en cuenta pues la tarea de un grupo se resiente cuando se actúa bajo la presión del límite de tiempo para usar un local determinado.

Por otra parte, algunas técnicas requieren del uso de elementos auxiliares; pizarra, láminas, grabador, mesas, escenario, etc. La disponibilidad de estos elementos afectará también la selección de las técnicas.

(d) Las características de los miembros

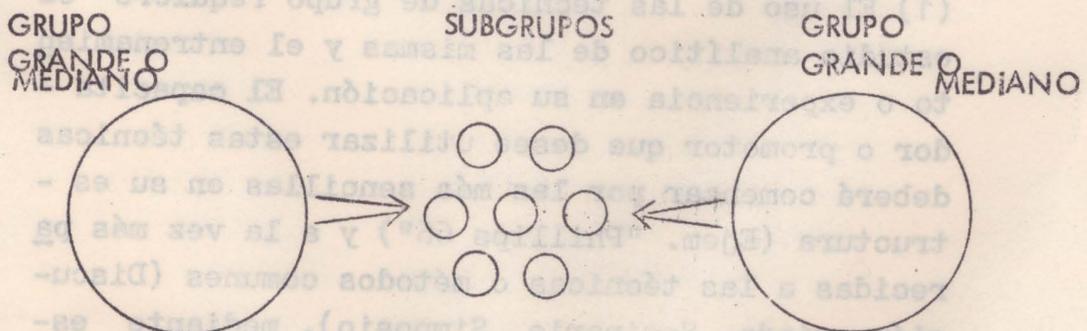
Los grupos varían de acuerdo con las características de los miembros: Edad-Nivel de instrucción

intercalarse otra más adecuada para ciertos problemas. En un "Debate dirigido" la intercalación de un "Phillips 66" puede ser útil para esclarecer situaciones o conocer rápidamente opiniones o sugerencias o activar el interés algo decaído; un "Foro" puede resolver dividirse en sub-grupos para trabajar en forma de comisiones, en cuyo caso es posible utilizar técnicas como la "Discusión guiada".

(c) Es corriente que en un momento dado un grupo grande o mediano vea la necesidad de discutir un tema o problema en forma más detenida y con participación más amplia. En tales casos el grupo grande se divide en sub-grupos utilizando las técnicas de ese tipo (Cuadrado, Phillips 66 - comisiones tec.).

Luego el grupo grande se integra nuevamente con el fin de recibir y discutir los aportes de los sub-grupos y llegar a conclusiones o decisiones de conjunto.

En estos casos el mecanismo es el siguiente:



Se pueden utilizar las siguientes combinaciones :

Foro-----	Phillips 66-----	Foro
Debate dirigido--	Comisiones -----	Debate
Diálogo o entre vista-----	Cuchicheo -----	Debate Dirigi gido
Película-----	Phillips 66-----	Foro
Conferencia-----	Phillips 66-----	Debate Dirigi gido

## C. Algunas Normas Generales

Cada una de las técnicas de grupo poseen sus propias reglas específicas derivadas de naturaleza particular. No obstante suelen establecerse - ciertas normas de carácter general sustentadas - en las leyes de la dinámica de grupo.

Algunas de estas normas generales son las siguientes :

(1) El uso de las técnicas de grupo requiere el estudio analítico de las mismas y el entrenamiento o experiencia en su aplicación. El capacitador o promotor que desee utilizar estas técnicas deberá comenzar por las más sencillas en su estructura (Ejem. "Phillips 66") y a la vez más parecidas a las técnicas o métodos comunes (Discusión guiada, Seminario, Simposio), mediante estas experiencias el conductor del grupo se sentirá cada vez mejor capacitado para afrontar las técnicas más complejas o novedosas.

Dos cosas fundamentales necesita el capacitador o promotor para elegir las técnicas :

- Conocimiento de la dinámica de la técnica misma.
- El conocimiento de los objetivos y valores del grupo.

(2) La técnica es un instrumento mas no un fin de la reunión, por lo que no debe preocuparnos demasiado el cumplimiento fiel de cada etapa que comprenda la técnica.

(3) Las técnicas de grupo deben aplicarse con un Objetivo claro y bien definido.

Los miembros del grupo, y mucho más su conductor han de saber qué se proponen al utilizar una técnica. El grupo no debe reunirse por que sí, ni para utilizar la técnica, sino movido por un interés común hacia un objetivo para el cual la técnica sea un buen instrumento.

(4) Debe incrementarse en todo lo posible la participación activa de todos o de la mayoría de los miembros del grupo.

(5) Las técnicas de grupo requieren una atmósfera adecuada. Por su propia naturaleza estas técnicas no pueden funcionar en un ambiente autoritario, hostil, agresivo o donde existe riesgo de sanciones o controles.

(6) Los miembros deben adquirir conciencia de que el grupo existe en y por ellos mismos, y sen

tir que están trabajando en "su" grupo.

El grupo no es del conductor, ni del líder, ni de la institución sino de todos los miembros que lo forman.

Nadie debe sentir que está en un grupo por obligación. Las motivaciones han de ser espontáneas y legítimas.

(7) Todas las técnicas de grupo debieran tener como finalidad implícita :

- a) Desarrollar el sentimiento de "nosotros"
- b) Enseñar a pensar activamente
- c) Enseñar a escuchar de modo comprensivo
- d) Desarrollar capacidades de cooperación - intercambio, responsabilidad, autonomía, creación, etc.
- e) Vencer temores e inhibiciones, superar tensiones y emociones y crear sentimiento de seguridad grupal.

Es importante recalcar que todas estas siete normas generales estarán supeditadas a dos objetivos básicos propios de un proceso revolucionario como el nuestro :

- 1) Que el uso de las técnicas posibilite la opción grupal por un compromiso de transformación; y
- 2) Que el uso de las técnicas ayude a la organización y movilización popular, lo que implica para el grupo una posterior y efectiva acción.

## V. EL TRABAJO EN EQUIPO

Es importante que los promotores comprendan el significado del trabajo en equipo, como una práctica de participación y diálogo en la acción de un conjunto de personas orientadas a la consecución de objetivos comunes. Es decir, que no se trata de una reunión de personas con el objeto de discutir, sino que es un comportamiento y proyección en el trabajo diario.

Todo trabajo de campo y más aún el trabajo que tenga relación con lo político requiere necesariamente ser desarrollado en equipo, vale decir, que las personas integrantes del mismo, además de reunir una serie de requisitos, proyectarán su trabajo y mantendrán una relación de intercambio y crítica de las experiencias prácticas que se desarrollan en el campo. De esta acción de trabajo en equipo saldrán las alternativas, estrategias y tácticas para el tratamiento de los problemas y fenómenos políticos encontrados.

### Requisitos para el Trabajo en Equipo

Es preciso referirse a las cualidades de quienes integran el equipo a fin de alcanzar el objetivo planteado. No obstante cabe ubicarnos previamente en el contexto de la sociedad peruana, en la que los valores generados por una estructura capitalista, han condicionado los comportamiento y modos de vida y de trabajo de los

hombres de nuestra sociedad. Lo que nos obliga a pensar en nuevos comportamientos y modalidades de trabajo, requiriéndose para ello que los integrantes del equipo experimenten y generen nuevas actitudes.

A modo de sugerencia para el trabajo en equipo se presenta los siguientes requisitos :

(a) El número de integrantes recomendables es de 5 como máximo y de 3 como mínimo.

(b) Es importante que exista entre los miembros del equipo unidad de criterios tanto en lo ideológico como en la acción y un consenso sobre los fines y objetivos que orientan su labor permanente.

(c) Son necesarios espíritu de crítica y la capacidad de análisis para evidenciar contradicciones y conflictos en el seno de la población.

En este sentido será muy útil estudiar y experimentar metodologías de acción así como utilizar nuevas técnicas.

(d) En el grupo se tratará de evitar posturas de superior así como los criterios y actitudes individualistas. Se tratará también de desarrollar un trato horizontal, tanto en el equipo como en la relación con la población.

Indicaciones Para El Desarrollo Del Trabajo En  
Equipo

La dinámica del equipo en la perspectiva de trabajo que planteamos, se desarrolla de la siguiente manera :

(1) El equipo de promotores se constituye en el área de trabajo. (Puede ser una UPB) asignada por la unidad de Promoción de Organizaciones de la OZAMS.

(2) Es necesario planificar la acción inmediata. Por ejemplo las tareas que demande el primer contacto con la población.

(3) La labor individual de los integrantes del equipo resulta de lo que se decida en el mismo equipo y se realiza en un período de tiempo que puede ser desde un día hasta una semana, según las circunstancias. Luego el equipo vuelve a reunirse para el análisis de las prácticas individuales realizadas.

(4) El equipo debe manejar categorías e indicadores que permitan a sus miembros analizar las experiencias de trabajo con la población. Por ejemplo, las categorías recomendables pueden ser: organización, poder, explotación, conciencia, comunicación, etc.

(5) De los planes de desarrollo de la OZAMS y del análisis de las experiencias e informacio -

nes saldrán las alternativas y tácticas de acción.

(6) Es muy importante que cada equipo fije sesiones periódicas (diarias o semanales) de lectura y análisis de textos relacionados con el proceso revolucionario peruano, con la realidad nacional y con el trabajo con la población.

(7) Es recomendable que cada miembro del equipo anote sus experiencias individuales en un diario de campo que en sí es un cuaderno de anotaciones. De la misma forma a nivel de equipo se anoten las experiencias en una cédula de campo.

CENTRO DE DOCUMENTACION  
CEDEP  
Fecha 08 MAR. 1993  
ISIS N° Base

UNMSM-CEDOC

UNMSM-CEDOC