

METODO DE MODERACIÓN – METAPLAN

The Metaplan-Method. Eberhard Schelle.

El Metaplan.

Metodología Eficiente y Eficaz para Lograr Objetivos Con Participación Grupal.

Miguel Ternera Perez, Lucía Reyes.

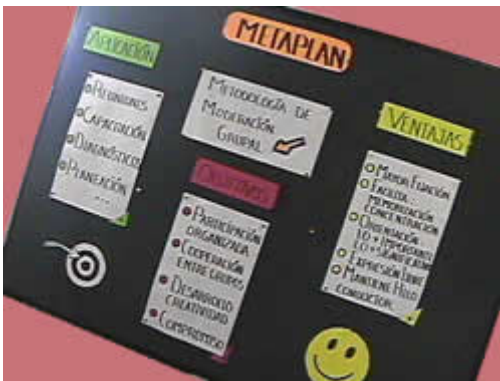
Adecuación Eduardo Pereyra

Chief trainer CEFE

Quito, Ecuador, 25 de Mayo 2009

Una metodología de diagnóstico y moderación grupal

¿Qué es METAPLAN?



METAPLAN es un método de moderación grupal para la búsqueda de solución de problemas, el cual involucra a todos los participantes.

METAPLAN es un conjunto de "Herramientas de Comunicación" para ser usadas en grupos que buscan ideas y soluciones para sus problemas, para el desarrollo de opiniones y acuerdos, para la

formulación de objetivos, recomendaciones y planes de acción.

Sabía usted ¿cuáles son las principales ineficiencias existentes en la búsqueda de soluciones de problemas y procesos de aprendizaje?

En reuniones o sesiones de grupos convencionales, la herramienta común para la búsqueda de problemas y los procesos de aprendizaje es el lenguaje. El uso de la comunicación influencia profundamente el grado de efectividad del trabajo en grupo. Pero, ¿por qué cuando utilizamos el lenguaje hablado, muchas veces no logramos comunicarnos?

La concentración es necesaria para reunir todas las ideas y pensamientos de la reunión. Las repeticiones se convierten en causa de impaciencia y aburrimiento.

Sólo una persona puede hablar a un tiempo. La cantidad de exposiciones tendrá que ver con la cantidad de participantes y el

tiempo disponible, por consiguiente no todos pueden dar su opinión. Muchas personas no desean dar opiniones en voz alta, otras son influenciadas por las opiniones anteriormente expresadas.

En muchos casos el conductor del grupo no puede controlar la asamblea y las exposiciones se hacen muy largas.

El método comúnmente utilizado para la transmisión de ideas es "Voz y Oídos" y los participantes están sentados. Después de varios minutos de estar en esa posición resulta cansado tanto para el expositor como para el resto de los participantes.

El METAPLAN puede ser una alternativa de solución. ¿Por qué?

En el METAPLAN la intención es que todos los miembros participen de una manera equitativa, sin que influyan en las opiniones individuales, se busca facilitar la concentración y el entendimiento de las ideas, usando "voz, oído y vista" que exista un moderador en movimiento constante alrededor de la sala, al mismo tiempo que se permita la posibilidad de movimiento de los participantes para que todos tengan la facilidad de escuchar, ver y participar equitativamente.



¿De qué manera se logra establecer una comunicación efectiva en el grupo?

Visualización: una herramienta de comunicación

¿Qué es visualización? Para METAPLAN visualización es un suplemento de los signos visuales y ópticos. Los signos ópticos son utilizados para mejorar la comunicación. En el METAPLAN todas las contribuciones son escritas en cartulinas, utilizando letras de imprenta grandes, dibujos o gráficos, las cuales son puestas en un lugar visible para todos.

La visualización reduce el peligro de "ir en círculos". Ayuda a almacenar ideas, la información siempre se mantiene accesible. También aumenta la capacidad de absorción de información. La visualización reduce los malos entendidos. Clarifica ideas -y problemas ayudando al común y buen entendimiento de dichas ideas, aumenta la intervención ya que todos los participantes escribirán al mismo tiempo y no habrá interferencia a las ideas individuales.

Elementos de visualización del METAPLAN

METAPLAN utiliza la visualización como método de expansión de la palabra hablada. El propósito es dejar espacios en blanco para dar la posibilidad de agregar nuevas ideas y contribuciones. En los tableros utilizados por METAPLAN se colocan cartulinas con las ideas de cada participante, en forma ordenada, dejando espacios en blanco para usarlos si fuese necesario agregar más ideas.

Las cartulinas ovaladas son utilizadas como herramienta de comunicación, por consiguiente todo lo escrito tiene que ser legible. Lo mejor es escribir palabras o pensamientos de no más de dos líneas.

Los requerimientos para una visualización efectiva son:

- Todos los miembros deberán tener libre acceso a los tableros.
- El material óptico deberá ser expuesto durante toda la reunión.
- El taller de trabajo deberá estar arreglado de tal manera que haya fácil acceso a los tableros y que las sillas se puedan mover para hacer grupos y subgrupos.
- Todo participante deberá entender las reglas del METAPLAN.
- Todo participante tendrá acceso a las cartulinas y marcadores.

Bajo estas condiciones la aplicación del METAPLAN aumentará la interrelación, efectividad y productividad del grupo de trabajo.

Pasos y reglas para el manejo del METAPLAN

- Se requiere Moderador.
- Se usan cartulinas de diferentes formas, colores y tamaños. Se prefieren colores pasteles.
- Colores fríos: azul y rosado se usan para respuestas de contenido Crítico o Negativo.
- Colores calientes: amarillo y verde para respuestas de contenido constructivo o positivo.
- Color blanco: tiene carácter neutral.
- Todos los participantes utilizan el marcador del mismo color - para mantener anonimato.
- Cada participante expresa su idea, su aporte o pregunta por escrito.
- Para cada aporte, idea, pregunta o inquietud se utiliza una cartulina.
- La idea solo se expresa por un lado de la cartulina.
- Las cartulinas deben ser escritas con letra imprenta.

- Los mensajes que se escriben deben ser concretos. Palabras claves, pocas palabras.
- No más de tres líneas escritas por tarjeta.
- El número de tarjetas debe limitarse.
- Cuando se expresen ideas positivas y negativas utilizar dos colores de tarjetas.
- Todas las tarjetas deben exponerse aunque el moderador considere que alguna no tiene sentido.
- No se rompen o descartan tarjetas, todas las ideas son validas.
- Solo el grupo define retirar tarjetas repetidas

¿Pero... quién dirige al grupo?



METAPLAN trabaja con un moderador (en algunas metodologías se utiliza un facilitador), su función principal es la de ayudar a mejorar el entendimiento mutuo. Su objetivo es el de ofrecer al grupo las técnicas de comunicación necesarias, en el momento preciso para que los participantes puedan encontrar las soluciones efectivamente. El facilitador además debe promover la

construcción del aprendizaje.

¿Qué debe considerar el moderador - facilitador?

El moderador – facilitador debe considerar y desarrollar las siguientes habilidades:

- Ser el catalizador en el proceso de aprendizaje y de la toma de decisiones del grupo.
- Usar las herramientas del METAPLAN de manera que las opiniones sean claras, concisas y accesibles para todos los participantes.
- Ofrecer reglas que correspondan a situaciones dadas y que estimule el desarrollo de nuevas reglas.
- Provocar discusiones para captar conflictos latentes y movilizar la energía creativa del grupo.
- Observar el estado de ánimo de los participantes y estimularlo para mantener un flujo constante de ideas.
- Integrar a los participantes en el proceso del METAPLAN.
- Evitar discusiones de materias que requieran los conocimientos de un experto entre los participantes.

- Evitar las acciones justificativas de los participantes para soslayar una atmósfera de conflicto.
- Proveer retroalimentación positiva y constructiva, incluyendo retroalimentación emocional para que así los participantes hagan lo mismo.
- Crear una atmósfera placentera e informal para que propicie una comunicación libre y de relaciones amistosas.
- Abstenerse de tomar un rol jerárquico como líder del grupo, de esta manera el grupo aprenderá a manejarse por sí solo.
- Hacer trabajar al grupo primero individualmente y luego como grupo.

Otras responsabilidades del moderador son:

- El moderador es el responsable de la metodología del evento hasta el logro de los objetivos propuestos.
- Debe formular cada pregunta con la mayor claridad posible.
- Estimular al grupo para que respondan en forma independiente.
- Si no se dispone de paneles se deben usar paredes, forradas de papel periódico.
- Pegar las tarjetas únicamente por la parte superior.
- Ir clasificando desde el inicio, para agrupar las ideas que estén relacionadas, ya sea por temas, actividades o por sugerencias de los participantes.
- No descartar ninguna idea durante el proceso de ejecución de la metodología.
- La interpretación de las ideas debe darla el grupo puesto que el moderador solamente es un facilitador de la comunicación.
- Se debe priorizar.
- Cada trabajo de subgrupos debe tener un relator.
- Si una tarjeta tiene más de una idea, se recomienda separarlas en las tarjetas necesarias.
- Hacer alguna dinámica de grupos para la conformación de los mismos.
- Alternar entre sesión plenaria y trabajo individual.
- Si el moderador lo creyese necesario puede intercalar entre el trabajo en grupo y trabajo individual (esto dependerá del tipo de problema existente).

En trabajos individuales se deberá trabajar con palabras claves solamente, al menos que sea para producir preguntas y/o planes de trabajo. Dar solamente de 10 a 20 minutos. Se puede hacer mini grupos (2 personas) la discusión deberá ser de no más de 2 minutos por individuo o mini grupo.

Los pequeños grupos (3-5) deberán trabajar no más de 30 minutos. Este tiempo se deja a su discreción. Acuérdesse que mientras más grande es el grupo, más difícil será conseguir un acuerdo común.

Ponga en claro que no siempre se podrá llegar a una solución final dentro del límite de tiempo establecido.

De qué manera podemos iniciar una sesión de METAPLAN?

Utilizando la técnica: Preguntas

El moderador realiza una o varias preguntas. Para las sesiones de solución de problemas, el moderador deberá haber preparado las preguntas de antemano. Para este propósito deberá haber entendido las necesidades del grupo y sus problemas. Esto lo consigue hablando con los participantes y conociendo la historia del grupo.

Cada participante recibirá un número de cartulinas ovaladas y un marcador. Estas cartulinas se recogerán y serán colocadas en unos tableros por el moderador cuando todos los participantes hayan escrito sus opiniones.

Durante la discusión se creará un "boletín de información". Cada participante dará su opinión a las preguntas ya antes acordadas. Las preguntas enfatizan la necesidad de desarrollar ideas al igual que obtener soluciones. Por medio de preguntas se puede conseguir:

- Extraer los conocimientos de los participantes, sus necesidades y objetivos conflictivos.
- Facilitar la retroalimentación y el proceso del consenso.
- Dar a cada participante la oportunidad de emitir sus opiniones.
- Descubrir las necesidades de aprendizaje del grupo.
- Identificar el ambiente existente dentro del grupo.
- Hacer visibles las diversas opiniones.

Si hay resistencia a alguna pregunta, el moderador tiene las opciones siguientes:

- Explicar la intención de la pregunta pero evitando que se vote (preguntas con respuestas Si/No).
- Pedir al grupo que conteste de manera espontánea a la pregunta y posponer su discusión para más adelante.
- Pedir al grupo que redefina y mejore el contenido de la pregunta.
- Si todo esto no funciona olvide la pregunta.

Para que el METAPLAN tenga éxito en su fase de hacer preguntas es necesario:

- Cada pregunta tiene que ser precisa.
- Cada pregunta tiene que haber sido discutida con anticipación.
- La pregunta debe ser visualizada.

- El contenido de la pregunta tiene que ser consistente, durante todo el periodo que se utilice para contestarla.
- Las respuestas deben ser interpretadas por el grupo.
- Las preguntas deben:
 - Inducir curiosidad para motivar respuestas rápidas y espontáneas.
 - Crear el entendimiento mutuo.
 - Buscar intereses mutuos.
 - Incluir el ego de los participantes.
 - Poseer estrategia funcional.
 - No interrumpir la discusión, al contrario estimularía.
 - Presentar metas.
 - Expresar deseos.
 - Incluir explicaciones de las intenciones y acciones.
 - Reconocer logros.

Colección de palabras clave

Para contestar a las preguntas se puede utilizar palabras claves y oraciones.

La técnica de "palabras clave" escritas en las cartulinas constituye una técnica efectiva, involucrando a todos los participantes en temas difíciles y/o quisquillosos.

Se recomiendan dos moderadores para esta parte del METAPLAN. Para grupos de más de 10 personas es necesario limitarse a 60 cartulinas:

- más de 10 personas: 6 cartulinas por persona
- más de 15 personas: 4 cartulinas por persona
- más de 20 personas: 3 cartulinas por persona

El flujo de ideas no debe de ser restringido por eso esta limitación, deberá de ser flexible.

Cada participante debe de estar cómodo, tener tiempo suficiente para expresar sus ideas, debe evitarse distracciones, las cartulinas no deberán ser colgadas en los tableros hasta que todas hayan sido recogidas. Esto es importante para evitar la copia u omisión de ideas.

Si las respuestas tienden a tener factores negativos y positivos se puede entregar tarjetas de dos colores para diferenciar los factores. Por ejemplo, cartulinas rojas y blancas.

Nubes de ideas

El moderador al recoger las cartulinas las colgará en los tableros en forma indiscriminada. En un grupo grande se pueden generar varios puntos de vista. Al analizar todas las ideas, éstas se agruparán por su similitud, generando "NUBES" (estas nubes se producen al reunir cartulinas con ideas similares). Cada idea distinta se colgará aparte, produciendo otra nube. Al finalizar cada nube se bordeará con un marcador. Ninguna cartulina será descartada, aunque la idea expresada no sea clara, lógica o coherente. Ninguna persona está en la obligación de perder su anonimato. Si en una cartulina hay más de una idea o la misma puede ir en diversas nubes, ésta se cuelga en el medio de las dos agrupaciones o se escribe otra cartulina igual y se cuelga en la nube correspondiente. Lo mismo se hará con las ideas donde surjan dudas (de donde pertenece la idea) de esta manera se evitarán discusiones. Al finalizar cada nube se le pondrá un título para poder distinguirlas en las discusiones siguientes. Al finalizar se habrá obtenido un mapa de nubes las cuales están constituidas de ideas individuales y agrupadas por consenso mutuo. Al finalizar cada nube se enumera por orden de importancia.

Conoce alguna técnica orientadas a conseguir resultados?

Además de esas que usted conoce, le recomendamos que formule las siguientes preguntas al grupo:

- ¿Qué se ha conseguido hasta el momento?
- ¿Dónde estamos parados?
- ¿Qué es lo que falta por hacer?

Los logros conseguidos pueden ser resumidos en tres listas diferentes:

Con una ayuda óptica los miembros del grupo podrán observar los adelantos obtenidos. Tampoco se perderán de vista los puntos no resueltos, teniendo en cuenta que no todos los puntos y problemas pueden ser resueltos.

Lista de temas

Los temas a discutir tendrán mejor efecto si se formulan como pregunta. Estas preguntas se escribirán en cartulinas blancas, rectangulares. Cada pregunta o tema deberá ser presentada al grupo. Durante dicha presentación el moderador deberá evitar cualquier discusión porque estaría entrando en la fase de la solución de problemas, sin haber escogido el tema de más interés. Se aceptarán

preguntas aclaratorias y las explicaciones podrán ser escritas en cartulinas colocándolas al lado derecho de las notas.

Esta estrategia se puede usar también después de haber concluido la fase de NUBES. Los temas escogidos como los más importantes serán los que se discutan en la plenaria.

Lista de recomendaciones

Todos los temas, deseos y acciones se anotarán en una lista de recomendaciones. Esto es para destacar los puntos sobre los que se debe tomar acción. La lista de recomendaciones se escribirá en cartulinas amarillas, por orden de importancia y en oraciones completas, explicativas y claras.

La lista de recomendaciones se debe entender como "plan de acciones en espera".

Lista de acciones

En esta lista sólo anotaremos las actividades que se puedan desarrollar. Es importante que a cada acción a tomar se le designe un responsable, un grupo de personas encargadas a desarrollar la acción. Cada actividad deberá ser explicada para evitar malos entendidos, de esta manera se obtendrán los resultados esperados. A continuación hay una lista con las características necesarias para definir una acción:

Esta lista se puede hacer en forma de columna.

1. Se asignará un número para identificar la acción.
2. Se hará una pequeña descripción de la actividad.
3. Se definirá una columna con el nombre del o de las personas que llevarán a cabo la acción.
4. Se deberá señalar la fecha en que la actividad deberá ser terminada.
5. Se definirá el tipo de resultados y criterios esperados para que la actividad obtenga buenos resultados.

RESUMEN

Los métodos de organización y comunicación mencionados anteriormente son herramientas para trabajos en grupo. Estos

métodos suplementan el trabajo jerárquico convencional y mejoran la capacidad de aprendizaje de individuos así como de organizaciones enteras.

En organizaciones jerárquicas, la experiencia individual está en demanda constante, pero la habilidad social necesaria para trabajar en equipo es casi inexistente. El trabajo en grupo requiere una capacidad de aprendizaje rápida, creatividad, curiosidad y la urgencia de comunicación aunque haya opiniones divididas.

Para que una persona pueda aplicar el METAPLAN exitosamente, necesita ciertas habilidades:

- Participar en sesiones de grupo
- Usar las reglas de comunicación efectivamente
- Conocer el método de preguntar efectivamente
- Aplicar las técnicas de orientación y resultados
- Usar métodos cooperativos en vez de métodos jerárquicos para el trabajo conceptual

Preparar metodológicamente una sesión para generar ideas y acciones es desconocido para muchos, sin embargo éstas son muy efectivas. Estas sesiones deben ser preparadas por los moderadores y sus asistentes con anterioridad, para asegurarse que los problemas complejos sean atacados con las preguntas correctas y, en el ambiente propicio.

Las técnicas de comunicación de METAPLAN simplifican declaraciones complicadas y las hacen más fácil para el entendimiento de los miembros del grupo. Asimismo ideas complejas pueden ser reducidas en visualizaciones con sólo una o dos palabras simplificando el entendimiento y rompiendo con la brecha de la comunicación oral.

CAMPOS DE APLICACION DE LA METODOLOGIA METAPLAN

- Planificar asuntos complejos.
- Planificar objetivos y metas a mediano y largo plazo, particularmente donde faltan informaciones precisas y se necesitan muchas ideas y visiones. Búsqueda de soluciones problemas, donde muchos ejecutores y beneficiarios deben estar involucrados. Actividades de identificación de necesidades y elaboración de planes de acción, que deben ser comprometedores para todos los participantes.
- Asuntos de evaluaciones en grupos.

¡Inténtate-lo!

Le daremos una guía para preparar un seminario o reunión donde puede aplicar METAPLAN.

1. Un grupo que tiene la responsabilidad y/o la coordinación del seminario o la reunión, define el campo de trabajo.
2. Identificar, concientizar y analizar la problemática del campo de trabajo.
3. Definir el objetivo o el sistema de objetivos y metas.
4. Fijar el tema del seminario o de la reunión.
5. Elaborar una agenda detallada:
 - Inauguración e introducción
 - Fijar la primera pregunta que debe familiarizar el grupo al método y abrir los pensamientos hacia el tema a tratar.
 - Fijar la segunda pregunta, o serie de preguntas, que deben abrir el campo de trabajo concientizando a los participantes, problematizando el tema y finalmente profundizar el problema o los problemas parciales en subgrupos
Resultado: lista de temas o problemas.
 - Fijar la tercera pregunta o serie de preguntas, que deben identificar puntos de partida para mejorar la problemática o reforzar los elementos positivos existentes. Si es necesario, se profundizan elementos particulares en subgrupos
 - Resultado: lista de recomendaciones.
 - Fijar una o dos preguntas que se refieran a los eventuales obstáculos que se puedan esperar en el proceso de transformación o realización de las recomendaciones
 - Seleccionar en subgrupos o en plenaria las recomendaciones y transformarlas eventualmente en actividades concretas y factible, que se deben realizar a corto plazo. Se puede utilizar una pregunta del tipo "Cómo y con qué hay que empezar". Se recomienda a los participantes la aplicación de los siguientes criterios de selección:
 - Importancia
 - Urgencia
 - Factibilidad
6. Planificar un buen cambio entre plenaria, sub-plenaria, grupos, micro grupos y trabajo individual.
7. Fijar preguntas de reflexión sobre el tema tratado o sobre la metodología aplicada. Resultado: Subgrupos presentan su opinión en la plenaria.
8. Fijar una pregunta de evaluación que se refiera a la evaluación con respecto a los resultados y a la metodología aplicada. Resultado: La opinión del grupo se comunica a la plenaria en forma resumida y cuantificada.

