

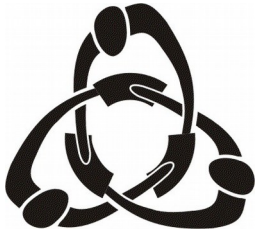
Este documento ha sido descargado de:
This document was downloaded from:

Nulan

**Portal *de* Promoción y Difusión
Pública *del* Conocimiento
Académico y Científico**

<http://nulan.mdp.edu.ar> :: @NulanFCEyS

+info <http://nulan.mdp.edu.ar/2525/>



Alicia B. López

Raúl de Vega

EL FACTOR HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES ASOCIATIVAS Y LA ECONOMÍA SOCIAL

Organizaciones Asociativas y la Economía Social

Grupo de Investigación Tercer Sector

Cuaderno de Cátedra N° 3

Octubre 2011 - versión 1.0



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES

¿De qué se trata?

Las organizaciones asociativas que nacen como respuesta a las necesidades sociales que no son satisfechas completamente ni por el Estado ni por las empresas están aglutinadas por valores como la justicia y la solidaridad social.

Según la normativa que las rigen, pueden clasificarse en

- Asociaciones
- Mutuales
- Cooperativas

En cuanto organizaciones, comparten la teoría general de las organizaciones ya estudiada en las asignaturas previas de la carrera. No obstante, las características esenciales que las distinguen de las organizaciones estatales o con fines de lucro, modifican de alguna manera las interrelaciones sistémicas.

En estas dos jornadas reflexionaremos acerca del factor humano en las organizaciones asociativas o del Tercer Sector. Y de todos los temas posibles, nos enfocaremos en los siguientes:

1. Los grupos y el trabajo en equipo
2. El liderazgo y los juegos de poder
3. Las decisiones y los problemas
4. La comunicación y el lenguaje

ACTIVIDAD DE EVALUACIÓN

1. Elegir una de las tres formas asociativas estudiadas en la asignatura.
2. Establecer semejanzas y diferencias entre la organización elegida y una empresa para cada uno de los temas.
3. Presentar un breve informe exponiendo las conclusiones. ¿Qué aspectos son comunes tanto en título como en contenido? ¿Qué aspectos son comunes en título pero son diferentes en su naturaleza? ¿Qué han estudiado para las empresas pero deben ser repensados para aplicarlo a estas organizaciones?

	Asociaciones	Mutuales	Cooperativas
Los grupos			
El liderazgo			
Las decisiones			
La comunicación			

ACTIVIDAD 1: CASA – ÁRBOL – PERRO

Objetivos

- Descubrir las dificultades para trabajar en equipo
- Identificar actitudes de interrelaciones personales (dominación, sumisión, colaboración)
- Reconocer metamensajes desde el lenguaje corporal

Relación con los temas a desarrollar:

Grupos – Trabajo en equipo – Liderazgo – Juegos de poder

Recursos

20 minutos – lápices – hojas en blanco lisas – no menos de tres participantes

Descripción de la técnica

La técnica consiste en dibujar en parejas una casa, un árbol y un perro, firmar y calificar el trabajo sin comunicación consciente.

Desarrollo de la técnica

1. Se agrupan participantes en grupos de por lo menos tres personas.
2. En cada grupo, dos se sientan enfrentados y el resto se dispone alrededor de la pareja para observar con atención las actitudes de la pareja.
3. A cada pareja se le entrega una hoja de papel y un lápiz.
4. Se lee la consigna: “Tomen juntos el lápiz con una mano cada uno y dibujen una casa, un árbol y un perro. Deben hacerlo en silencio. No deben comunicarse ni con palabras, ni gestos ni miradas”.
5. Terminado el trabajo se da la segunda consigna: “Tomen juntos el lápiz con una mano cada uno y firmen el dibujo. Deben hacerlo en silencio, no se deben comunicar con palabras, ni gestos ni miradas.”
6. Finalizado este trabajo, se da la tercera consigna: “Tomen juntos el lápiz, con una mano cada uno y coloquen una nota al trabajo. Deben hacerlo en silencio, sin comunicarse”.
7. Concluida la tarea, se ponen en común los siguientes aspectos:
 - a. Facilidad o dificultad para llevar juntos el lápiz.
 - b. Existencia de situaciones de tirantez
 - c. Sensaciones de dominación o sometimiento
 - d. Cómo se sintió cada uno durante la actividad
 - e. En qué situaciones profesionales pueden aplicar lo experimentado en esta actividad

ACTIVIDAD 2: DICTADO DE UN DIBUJO

Objetivos

- Tomar conciencia de la necesidad de la retroalimentación en una buena comunicación
- Necesidad de compartir códigos comunes
- Detectar las posibles interferencias en los procesos de comunicación

Relación con los temas a desarrollar

Trabajo en equipo – Comunicación

Recursos:

20 minutos - papel cuadriculado – figuras geométricas preelegidas – pizarra – tizas – lápices – no menos de tres participantes

Descripción de la técnica

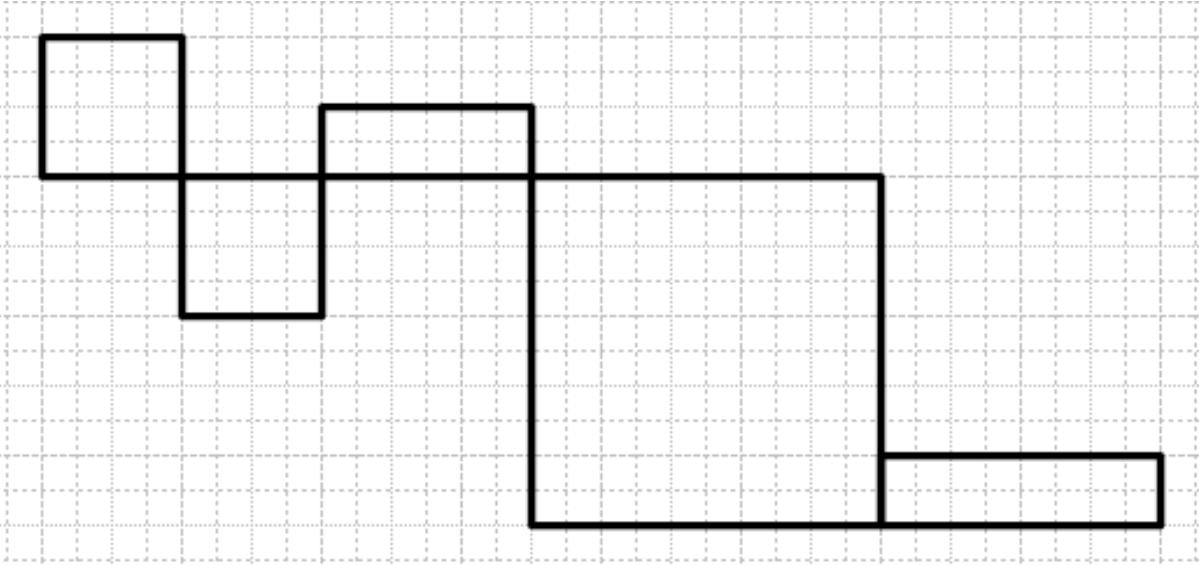
La técnica consiste en dictar un dibujo geométrico de dos maneras distintas. Primero, sin admitir interrupciones y luego admitiendo interrupciones.

Desarrollo de la técnica

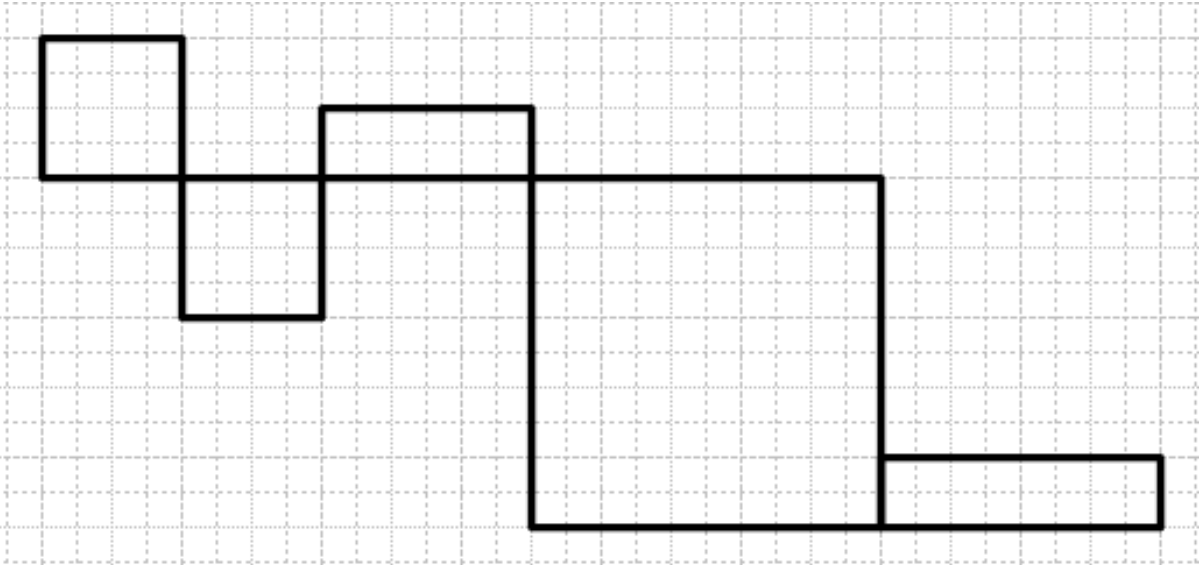
1. Se reparte a los participantes un papel cuadriculado
2. Consigna: el coordinador dice “Les voy a dictar un dibujo geométrico que ustedes deben realizar en el papel que les entregué. No pueden interrumpir para hacer preguntas o reiterar el dictado. Tampoco pueden consultar a sus compañeros.

3. El coordinador dicta el dibujo que lleva realizado previamente en una ficha
4. Terminado el dictado se hace pasar al pizarrón a 3 o 4 participantes para que reproduzcan los dibujos que realizaron al dictado. Estos dibujos, en general, son diferentes. Hacer notar la diferencia.
5. Se les hace dar vuelta la hoja y se dicta nuevamente el mismo dibujo (u otro) utilizando la siguiente consigna: “Les voy a dictar un dibujo, esta vez ustedes pueden interrumpirme para pedir una aclaración o reiteración de una orden. Pueden consultar con sus compañeros.
6. El coordinador debe dictar el dibujo con la mayor precisión posible y observar el realizado por los participantes para ver si van entendiendo o no. Debe responder a las preguntas realizadas por los participantes.
7. Terminado el dictado, se hace pasar al pizarrón a 3 o 4 participantes para que reproduzcan sus dibujos. Generalmente, esta vez los dibujos coinciden.
8. Se les pregunta porqué creen que los dibujos fueron distintos en cada oportunidad. Recuperar la posibilidad de hacer preguntas, pedir colaboración a los compañeros y la mayor precisión en el dictado.

Dictado de figuras - Figura 1



Dictado de figuras - Figura 2



ACTIVIDAD 3: MIPPS Y WORS ¿CÓMO RESOLVEMOS PROBLEMAS?

Objetivos

- Analizar el impacto de la información parcial en la toma de decisiones
- Analizar la comunicación para resolver problemas en equipo

Relación con los temas a desarrollar

Trabajo en equipo – Decisiones – Comunicación – Liderazgo – Poder

Recursos

30 minutos – Grupos de no menos de tres participantes – mesas y sillas para cada grupo – un juego completo de 26 tarjetas MIPPS & WORS para cada grupo – sala amplia y cómoda para el trabajo grupal

Descripción del juego

Ustedes se encuentran en una comunidad nueva, con una cultura diferente a la que están acostumbrados. Una persona camina de la ciudad A pasando por las ciudades B y C para llegar a la ciudad D. El trabajo de su grupo será determinar cuántos Wors empleará esta persona para ir de A a D.

En las tarjetas que recibieron encontrarán pistas para resolverlo. Gana el juego el grupo que encuentre primero la solución. No deberá tomar más de 20 minutos resolver el problema.

Reglas del juego

Los miembros del grupo se acomodan alrededor de las mesas formando un círculo.

Se revuelven las tarjetas de preguntas y respuestas y se las distribuyen entre los miembros del grupo.

Todos pueden intercambiar de palabra las informaciones que tienen en las tarjetas, pero ningún miembro del grupo debe soltar de la mano sus tarjetas.

No se puede designar un jefe de juego.

Pueden empezar a jugar desde el momento en que todos conocen las reglas y quedan repartidas las tarjetas.

Puesta en común

Una vez finalizado el juego, reflexionar entre todos: ¿cómo se comporta un grupo sin jefe designado? ¿Cómo reaccionan y se relacionan las personas que tienen que resolver un problema cuando se posee información parcial y se la debe compartir? ¿Cómo discernir en grupo la información decisiva para la solución de la absolutamente accesoria?

¿Qué distancia hay de A a B? <i>De A a B hay 4 Lutts</i>	¿Qué distancia hay de C a D? <i>De C a D hay 10 Lutts</i>
¿Qué distancia hay de B a C? <i>De B a C hay 8 Lutts</i>	¿Qué longitud tiene el Lutt? Un Lutt tiene 10 Mipps
¿Qué es el Mipp? El Mipp es una medida de longitud	El Mir es una unidad de tiempo ¿Cuántos Mirs tiene una hora?
¿Cuántos Mipps tiene un kilómetro? Un kilómetro tiene 2 Mipps	Una hora tiene 2 Mirs ¿Con qué velocidad va ese señor de A a B? <i>De A a B ese señor va con una velocidad de 24 Lutts por Wor</i>
¿Qué es el Dar? El Dar tiene 10 Wors	¿Con qué velocidad va ese señor de B a C?

¿Qué es un Wor?	<i>De B a C ese señor camina con una velocidad de 30 Lutts por Wor</i>
El Wor tiene 5 Mirs	¿Con qué velocidad va ese señor de C a D?
¿Qué es el Mir?	<i>De C a D ese señor camina con una velocidad de 30 Lutts por Wor</i>

¿Qué distancia hay de A a B?	¿Qué distancia hay de C a D?
De A a B hay 4 Lutts	De C a D hay 10 Lutts
¿Qué distancia hay de B a C?	¿Qué longitud tiene el Lutt?
De B a C hay 8 Lutts	Un Lutt tiene 10 Mipps
¿Qué es el Mipp?	El Mir es una unidad de tiempo
El Mipp es una medida de longitud	¿Cuántos Mirs tiene una hora?
¿Cuántos Mipps tiene un kilómetro?	Una hora tiene 2 Mirs

Un kilómetro tiene 2 Mipps	¿Con qué velocidad va ese señor de A a B?
¿Qué es el Dar?	De A a B ese señor va con una velocidad de 24 Lutts por Wor
El Dar tiene 10 Wors	¿Con qué velocidad va ese señor de B a C?
¿Qué es un Wor?	De B a C ese señor camina con una velocidad de 30 Lutts por Wor
El Wor tiene 5 Mirs	¿Con qué velocidad va ese señor de C a D?
¿Qué es el Mir?	De C a D ese señor camina con una velocidad de 30 Lutts por Wor

INTRODUCCIÓN

Después de vivenciar el de trabajar con otros que nos son conocidos, se propone sistematizar la experiencia y ordenarla al objeto de estudio: el factor humano en las organizaciones asociativas.

SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS

A partir de las dinámicas y juegos grupales propuestos en el encuentro anterior, esquematizar los conceptos teóricos subyacentes. Documentar los emergentes relativos a la experiencia profesional estimada por los participantes.

A partir de los informes solicitados en el encuentro anterior, se completa la matriz resaltando aquellos puntos que debieran ser repensados desde la lógica interna de una organización sin fines de lucro y basada en la solidaridad.

	Asociaciones	Mutuales	Cooperativas
Los grupos			
El liderazgo			
Las decisiones			
La comunicación			

Enfocar las ideas -ejes de los encuentros:

Aprendizaje grupal

Mucho de lo que somos lo hemos aprendido de los demás a través de nuestra pertenencia a diferentes grupos.

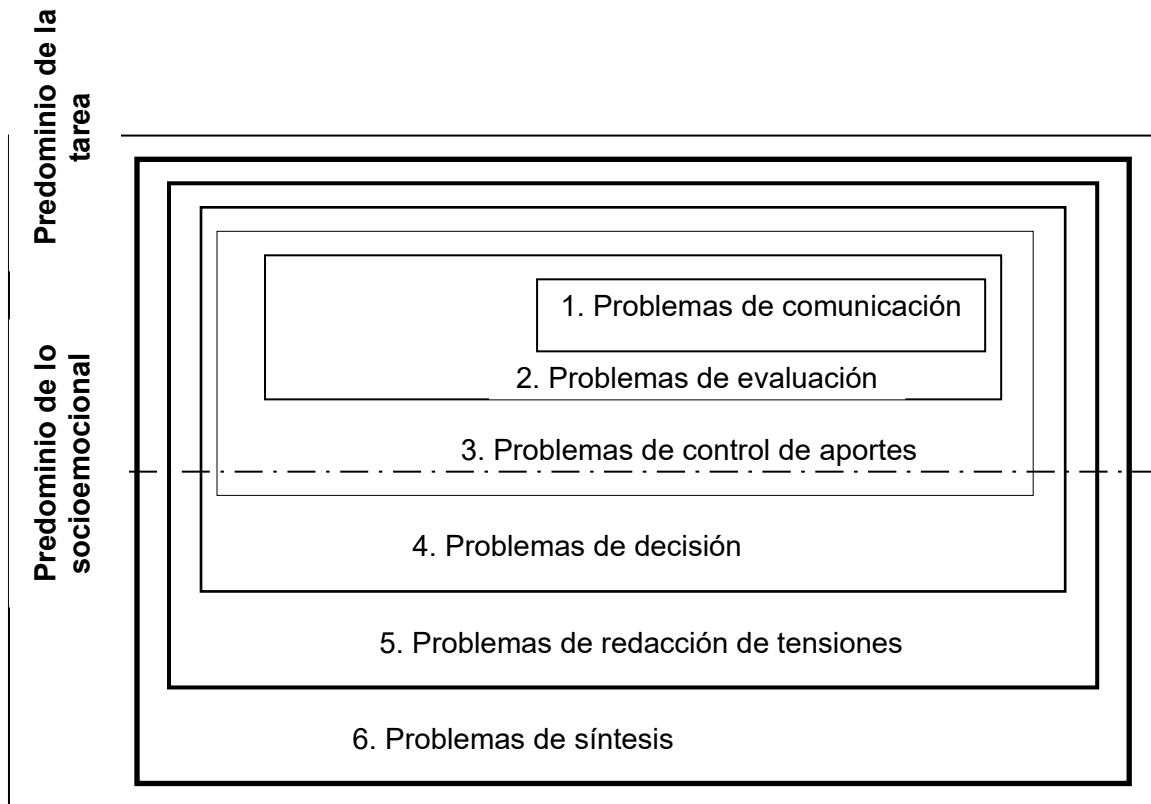
El aprendizaje tiene tres elementos: Información, emoción y producción. Los tres giran alrededor de un concepto: el cambio.

Aprender es cambiar pautas de conducta. Aprender en grupo es

- manejar la información adecuada.
- tomar partido afectivamente frente a esa información
- producir conclusiones que modifiquen nuestras conductas, nuestras habilidades y nuestras actitudes.
- comprometerse con uno mismo y los demás.

Proceso grupal para encarar una tarea

La transición de grupo a equipo se da paulatinamente en un proceso donde se transforma e integra lo elaborado en las etapas previas. Es posible distinguir dos grandes momentos: un momento de predominio socioemocional y otro de predominio de tarea.



El esquema muestra el proceso no lineal por el que pasa un grupo cuando tiene que encarar una tarea.

El tiempo que tarda el grupo para pasar de una etapa a otra es muy variable. Y a veces, para distintas tareas, el grupo resuelve más rápidamente que otras el tránsito de una a otra. O bien, queda atascado indefinidamente en una sin poder avanzar.

A continuación mostramos los principales problemas en cada etapa

1. Orientar, comunicar y consensuar los objetivos a alcanzar.
2. Evaluar diferentes alternativas de acción posible para alcanzar los objetivos.
3. Controlar los aportes de los miembros para elaborar y gestionar información.
4. Tomar decisiones y cómo se resuelven los desacuerdos.
5. Reducir la tensión
6. Sintetizar lo que se hizo para disponer de información útil para futuras decisiones o bien para compartir con terceros.

Participación, comunicación y liderazgo

Los miembros de una organización participan cuando

- El resultado de la decisión les significará una diferencia positiva
- Su participación puede significar una diferencia en el resultado
- La participación será divertida
- Es probable que se implementen los resultados.

Lenguaje popular y lenguaje profesional

El lenguaje es puente y barrera en la comunicación. Y las comunicaciones se complican cuando se relacionan profesionales con personas de sectores populares. Si bien hablan el mismo idioma, cada uno habla lenguajes distintos.

Las diferencias se encuentran en el tipo de palabras que usan y en las formas de organizar las frases.

	Lenguaje popular	Lenguaje profesional
palabras	<p>Usa muchos verbos simples, cortos, de pocas sílabas. (ver, dar, trabajar)</p> <p>En lugar de usar verbos compuestos derivados de un sustantivo o un adjetivo combina un verbo simple con un sustantivo. (poner condiciones en vez de condicionar)</p> <p>Usa muchos sustantivos concretos y pocos sustantivos abstractos. Los pocos sustantivos abstractos que utiliza son simples y relacionados con la vida diaria. (casa, tierra, árbol, muerte, fuerza, tristeza, amor)</p> <p>Usa pocos adjetivos y los que usa son simples, relacionados con cosas que ve a su alrededor. (feo, rojo, bueno)</p> <p>Casi todas las palabras usadas tienen menos de tres sílabas.</p> <p>En general, el discurso está compuesto en un 70% de sustantivos concretos y verbos y un 30% de sustantivos abstractos y adjetivos.</p>	<p>Usa muchos verbos compuestos y largos, derivados de sustantivos abstractos. (subestimar, contextualizar)</p> <p>Usa pocos sustantivos concretos y muchos sustantivos abstractos, y en general, compuestos, terminados en encia, encia, ismo, ión, sis (circunstancia, vivencia, autogestión, análisis)</p> <p>Usa muchos adjetivos compuestos derivados de verbos o sustantivos, terminados en ario, ático, ible, ista, ivo, orio, ticio. (locatario, ineludible, ficticio, accesibilidad, fiduciario, efectivamente)</p> <p>En general, el discurso está compuesto por el 28% de sustantivos concretos y verbos y 72% de sustantivos abstractos y adjetivos.</p>
frases	<p>Muchas oraciones cortas, en general, de menos de siete palabras</p> <p>Cada oración tiene una única idea</p> <p>Las ideas van en el orden en que van pasando los hechos.</p> <p>No se usan frases incidentales (las que se apartan de la idea principal) ni subordinadas (que complementan la frase principal)</p>	<p>Oraciones larguísimas y con escasos signos de puntuación y respiro.</p> <p>Usa oraciones compuestas, con una frase principal entrecortada y un montón de frases derivadas y subordinadas que se van intercalando.</p> <p>Las ideas no siguen necesariamente el orden natural de los hechos.</p>

ACTIVIDAD: DEL JUEGO AL TEXTO

1. Hacia el interior de cada grupo, identificar los sucesos acaecidos con las distintas etapas de la resolución del problema planteado en la actividad Mipps y Wors.
2. Señalar los estilos de liderazgo que se manifestaron durante el desarrollo de las actividades propuestas en el encuentro anterior.

3. Leer los dos instructivos para destruir una organización, observar el lenguaje utilizado en cada uno, compararlos y redactar la versión propia de este grupo.

Publicar los resultados en un informe breve, en el espacio de la asignatura dentro del Campus Virtual (<http://eco.mdp.edu.ar/cv/course/view.php?id=108>)

BIBLIOGRAFÍA

Además de la utilizada por los estudiantes durante su carrera y pertinentes con el tema estudiado, se sugiere

Águil, María. **Cómo animar un grupo. Técnicas grupales.** Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas. San Isidro, 1993

Burin, David y otros. **Hacia una gestión participativa y eficaz. Manual con Técnicas de trabajo grupal para organizaciones sociales.** Ediciones CICCUS, Buenos Aires, 2003

Loew, Vivian y Figueira, Guillermo. **Juegos en dinámica de grupo.** Editorial Club de Estudio. Buenos Aires, 1988

López, Alicia. **Elementos para la comprensión y aplicación de la dinámica de grupos en la resolución de problemas.** Comisión de investigación sobre la Gestión Total de la Calidad. Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Haedo, 1993.

CÓMO DESTRUIR A UNA ORGANIZACIÓN

(Texto de Ismael Viltés para el Centro de Promoción de Organizaciones Populares del Noroeste)

1. No concurra usted a las reuniones.
2. Si concurre, llegue tarde
3. Si el tiempo está feo, tampoco asista
4. Si asiste a la reunión, encuentre errores y fallas en los demás
5. Nunca acepte una misión o un trabajo, porque es más fácil criticar que hacer las cosas.
6. A pesar de todo, póngase molesto si no le encomiendan algo; pero si se lo encomiendan, no lo cumpla.
7. Si le piden su opinión sobre un asunto, responda que no tiene nada que decir. Después de la reunión, dígame a todos cómo deberían hacerse las cosas.
8. No haga más de lo absolutamente necesario; pero cuando otros miembros se pongan a trabajar con toda voluntad y usen sus habilidades desinteresadamente para que las cosas caminen bien, entonces grite que la organización está dominada por un grupito.
9. No se moleste en atraer nuevos miembros: deje que los otros lo hagan
10. No solicite ni rifas, ni bonos, ni tarjetas hasta que estén todos vendidos. Entonces grite que se olvidaron de usted.
11. Si se lo nombra en algún cargo, rehúse modestamente. Y si no lo nombran, renuncie.
12. Si quieren informarlo sobre algún tema de la organización, demuestre desinterés; y si no se lo informan, quéjese inmediatamente.
13. Busque a los eternos disconformes; haga una lista de ellos y agréguese con una verdadera crítica destructiva.
14. Después de las reuniones, forme un bloque opositor para “derrotar” a los demás.

Con estas instrucciones, será muy fácil destruir su organización. Una vez que lo haya hecho, dedíquese a buscar otra que aún esté “sana”... y comience de nuevo.

CÓMO MATAR A UNA INSTITUCIÓN

(Este texto expuesto en el foyer de la Sede Central del Club Atlético Quilmes - MDP)

1. No asistiendo a las reuniones y asambleas.
2. Nunca llegando a la hora establecida.
3. Estando siempre dispuesto a criticar y no a obrar
4. No emitiendo franca y leal opinión en los asuntos en los que es consultado y diciendo después que las cosas deberían hacerse de tal o cual manera.
5. Siendo intemperante, áspero, vanidoso y muy lleno de amor propio para no reconocer errores.
6. Por falta de disciplina
7. Sembrando resentimiento entre los miembros
8. Creyendo que sólo nuestro compañero tiene la obligación y nosotros sólo tenemos derechos.
9. Tratando de encontrar siempre algún defecto en el trabajo de las comisiones o de la Junta Directiva.
10. Creyéndose perfecto, infalible y superior a los demás.
11. Aspirando a todos los derechos y no cumpliendo con ninguno de los deberes.
12. No observando en nuestra vida civil la conducta que debemos observar en los con-socios.
13. Discutiendo sin ilustrar.
14. Negando sistemáticamente todo esfuerzo en bien de la sociedad.

Sabiendo cómo muere una institución, también sabrá cómo impedirlo.