



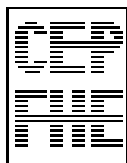
UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
COMISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

**EFFECTOS DE UN PROGRAMA SOBRE COHESIÓN EN LEGIONARIOS DE
LA PARROQUIA SAN RAFAEL ARCÁNGEL DE ARTIGAS**

Tutor: Prof. Sixta Contreras

Autor: Medina Bolívar Gustavo Francisco

Caracas, Diciembre de 2015



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
COMISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE PSICOLOGÍA - DINÁMICA DE GRUPOS



ii



EFFECTOS DE UN PROGRAMA SOBRE COHESIÓN EN LEGIONARIOS DE LA PARROQUIA SAN RAFAEL ARCÁNGEL DE ARTIGAS

Trabajo que se presenta para
optar al título de Especialista
en Dinámica de Grupos

Autor: Medina Bolívar Gustavo Francisco

Tutor:

Prof. Sixta Contreras

Caracas, Diciembre de 2015



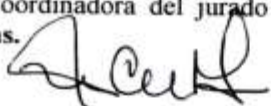
UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
COMISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
VEREDICTO



Quienes suscriben, miembros del jurado designado por el Consejo de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad Central de Venezuela, para examinar el **Trabajo Especial de Grado** presentado por: **GUSTAVO MEDINA, C.I.15.832.239**, bajo el título **"EFECTOS DE UN PROGRAMA SOBRE COHESIÓN EN LEGIONARIOS DE LA PARROQUIA SAN RAFAEL ARCÁNGEL DE ARTIGAS"**, a fin de cumplir con el requisito legal para optar al grado académico de Especialista en Dinámica de Grupos, dejan constancia de lo siguiente:

- 1.- Leído como fue dicho trabajo por cada uno de los miembros del jurado, se fijó el día dieciséis de diciembre del año en curso a las 2:00 pm, para que el autor lo defendiera en forma pública, lo que éste hizo en el aula de Dinámica de Grupos, piso 2 de la Dirección de Estudios de Postgrado, mediante un resumen oral de su contenido, luego de lo cual respondió a las preguntas que le fueron formuladas por el jurado, todo ello conforme con lo dispuesto en el Reglamento de Estudios de Postgrado.
- 2.- Finalizada la defensa del trabajo, el jurado decidió **Aprobarlo**, por considerar, sin hacerse solidario con las ideas expuestas por el autor, que se ajusta a lo dispuesto y exigido en el Reglamento de Estudios de Postgrado.
- 3.- El jurado por unanimidad decidió otorgar la calificación de **EXCELENTE** al presente trabajo por considerarlo de excepcional calidad debido a los aportes e innovaciones del investigador en el área metodológica al incorporar el contraste de percepciones entre los observadores para dar confiabilidad a los resultados y conclusiones de la investigación; de igual manera introduce nuevas estrategias en el proceso de diagnóstico para obtener una mayor precisión de la variable dependiente a intervenir; por lo que se recomienda su difusión en eventos relacionados con el área.

En fe de lo cual se levanta la presente acta, a los dieciséis días del mes de diciembre del año dos mil quince, conforme a lo dispuesto en el Reglamento de Estudios de Postgrado, actuó como Coordinadora del jurado la Tutora del Trabajo Especial de Grado, **Prof. Sixta Contreras**.


PROF. DANIELLA CASTARLENAS
C.I. 16.006.001
UCV


PROF. JOSBELLYS HERNÁNDEZ
C.I. 15.831.953
UCV


PROF. SIXTA CONTRERAS
C.I. 2.799.223
UCV
Tutora

DC/JF/SC/16-12-2015



DEPÓSITO LEGAL NÚMERO: lft4872016350182

AGRADECIMIENTOS

Primeramente doy Gracias al Altísimo por concederme el milagro de la vida y la bendición de contar con mis padres, mi familia y mi hermosa hija que ha sido fuente de alegría, amor e inspiración. Gracias Dios por permitirme alcanzar este logro. Permíteme ponerlo al servicio de mi prójimo y adecuar la manera de utilizarlo conforme a tu voluntad.

Agradezco a mis amigos y compañeros del Instituto de Psicología y en especial a Irama Cardozo, Rosa Lacasella, José Eduardo Rondón, Ana Lisett Rangel, Leonor Mora, María Jesús Roca y Liliana Caldeira, quienes no solo me cedieron el espacio horario para cursar los estudios de postgrado, sino que además fueron incentivos y apoyo para que continuara hasta el final. Gracias además por sus valiosas aportaciones en lo metodológico tanto cualitativo como cuantitativo, y por esas disertaciones invaluable que me dieron a conocer aspectos esenciales para la consecución de los objetivos del presente trabajo.

Agradezco inmensamente a mi mentora Sixta Contreras, quien ha sido profesora, tutora, amiga y ejemplo a seguir en lo personal, profesional, laboral y familiar. Sin sus aportaciones, su entusiasmo, su espontaneidad y franqueza, excelencia académica y dedicación perenne, no habría sido posible ni continuar en la especialización ni alcanzar este fruto del camino formativo emprendido hace tres semestres. Gracias por tus consejos, apoyo y orientación.

A Claudia Mir, excelente profesora, dinamista y amiga, quien desde su experiencia, empatía y personalidad amena, ha sido esencial para que yo pudiese continuar en la especialización y superara aquellos obstáculos que a veces se derivan de la cotidianidad y de los múltiples roles que debemos asumir. A las profesoras Daniela Castarlenas y Josbelys Fernández, quienes me dieron luz y proporcionaron las aportaciones necesarias y pertinentes para poder enfocar efectivamente en la necesidad del grupo que intervine y por ende, poder hacer una selección adecuada de la variable y sus dimensiones.

Especial mención y agradecimiento a mis estimadas amigas, las Licenciadas Nioska Correa, Juelith Delgado y Meury Rivero, quienes desde su creatividad, experiencia en el trabajo con grupos y amistad, me apoyaron en construcción y diseño de las estrategias que más impactaron en el grupo. A mi amigo y hermano en la Fe, Roner Graterol, quien además fue como el hermano mayor nuestro grupo de clases y me apoyo full durante el postgrado y me dio acceso al grupo de Legionarios con el que trabajé. Agradezco a mi grupo de amigos del postgrado (Maryury Ocariz, Lissette Díaz, Fernando Nuñez, Liseth Farfán) por su amistad, solidaridad y entusiasmo.

Debo expresar mi admiración y más célebre agradecimiento a los miembros del grupo de la Legión de María, quienes desde un principio se mostraron abiertos a participar en la investigación, siempre activos, dispuestos y alegres. Sigán adelante cosechando los frutos de esa labor que iniciaron en el taller y consoliden esos compromisos. Gracias por su apoyo y por su amistad fraterna. ¡Dios les Bendiga!

Índice de contenido

	Pag.
AGRADECIMIENTOS	v
Lista de Tablas	ix
RESUMEN.....	xi
Introducción	12
CAPÍTULO I.....	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
Contexto Organizacional.....	15
Descripción del Grupo Foco	15
Diagnóstico	17
Fuentes de Información consultadas	17
Métodos de recolección de información	18
Síntesis de la información recabada.....	20
Análisis de la información recabada	31
Formulación del problema de investigación	33
Objetivos de la investigación	34
Objetivo General:	34
Objetivos Específicos:.....	34
Justificación de la Investigación	34
CAPITULO II	36
MARCO DE REFERENCIA	36
Antecedentes	36
Fundamentos Teóricos	39
Dinámica de Grupo	39
Grupo	40
Etapas en el desarrollo del grupo	42
Cohesión.....	43
Psicoterapia Gestáltica	48
CAPÍTULO III.....	50
MARCO METODOLÓGICO	50
Tipo de Investigación.....	50
Diseño de evaluación	50
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	51
Tipo de análisis	52
CAPÍTULO IV	53
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	53
Variable Dependiente.....	53
Variable Independiente	58
Descripción	58
Propósito del programa de intervención	59
Objetivos del programa de intervención	59

Factibilidad.....	60
Justificación del programa de intervención.....	60
Plan de sesión.....	61
CAPÍTULO V.....	74
RESULTADOS DE INTERVENCIÓN.....	74
Resumen del Proceso de Intervención.....	74
Cumplimiento del Programa de Intervención.....	75
Con relación a los recursos.....	94
Con relación al desarrollo de las sesiones.....	95
Con relación a las habilidades del facilitador.....	101
Con relación a las fases del grupo.....	105
Con relación al procesamiento gestaltico de las intervenciones.....	109
Con relación a la evaluación del programa y del facilitador realizada por los asistentes.....	112
Dificultades o limitaciones encontradas durante la aplicación del programa de intervención.....	116
Efectos del Programa de Intervención.....	118
Presentación de los resultados.....	118
Discusión y análisis de los resultados.....	130
CAPÍTULO VI.....	138
CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES.....	138
Conclusiones.....	138
Limitaciones.....	139
Recomendaciones.....	140
Referencias BIBLIOGRÁFICAS.....	142
ANEXOS.....	144
Anexo 1. Cuestionario breve para el diagnóstico inicial.....	145
Anexo 2. Guía de Observación de los indicadores de cambio.....	146
Anexo 3. Manual del facilitador.....	148
Anexo 4. Formato de Evaluación del taller.....	179

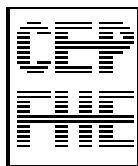
LISTA DE TABLAS

Pag.

Tabla 1. Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 1 del cuestionario: Describe ¿Cómo son las relaciones interpersonales en tu grupo?.....	25
Tabla 2. Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 2 del cuestionario: ¿Qué aspectos o características de tu persona contribuyen al funcionamiento óptimo del grupo? Explique brevemente.	26
Tabla 3. Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 3 del cuestionario: ¿Qué cosas de tu persona pudieran estar limitando el desarrollo del grupo?	26
Tabla 4. Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 4 del cuestionario: ¿Cuáles aspectos del grupo consideras que favorecen el avance o desarrollo del mismo?	27
Tabla 5. Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 5 del cuestionario: ¿Cuáles aspectos del grupo has observado que impiden su desarrollo?	28
Tabla 6. Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 6 del cuestionario: ¿Cuáles son los aspectos positivos del grupo y cuáles te gustaría que mejorase?	28
Tabla 7. Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 7 del cuestionario: De ofrecérseles un taller de desarrollo personal y grupal, ¿Cuáles aspectos o sobre qué temas les gustaría recibir dicho taller al grupo?	29
Tabla 8. Respuestas manifestadas por el grupo de estudio al cuestionario escrito, organizadas por indicadores y variables asociadas	30
Tabla 9. Mapa de la variable a intervenir.....	57
Tabla 10. Plan de Sesión No 1. Programa de Intervención Determinando la Cohesión Legionaria.	62
Tabla 11. Plan de Sesión No 2. Programa de Intervención Determinando la Cohesión Legionaria.	68
Tabla 12. Resumen de indicadores de cambio para la variable cohesión, dimensión interacción: Pre-test pos-test	119
Tabla 13. <i>Resumen de indicadores de cambio para la variable cohesión, dimensión influencia social: Pre-test Pos-test</i>	120

Tabla 14. Indicadores de cambio de la dimensión interacción de la cohesión, Observador A: Pre-test Pos-test	122
--	-----

<i>Tabla 15.</i> Indicadores de cambio de la dimensión influencia social de la cohesión, Observador A: Pre-test Pos-test.	126
---	-----



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
COMISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE PSICOLOGÍA-DINÁMICA DE GRUPOS



xi



EFFECTOS DE UN PROGRAMA SOBRE COHESIÓN EN LEGIONARIOS DE LA PARROQUIA SAN RAFAEL ARCÁNGEL DE ARTIGAS

Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Dinámica de Grupos

Autor: Medina Bolívar Gustavo Francisco
Cédula de Identidad No.: 15.832.239

Tutor: Prof. Sixta Contreras

RESUMEN

La investigación que se propone tiene como objetivo determinar los efectos de un programa de intervención grupal sobre la cohesión en un grupo de legionarios pertenecientes a la Parroquia Católica San Rafael Arcángel, ubicada en Artigas. Como objetivos específicos se encuentran: diseñar, aplicar y evaluar los efectos del programa de intervención, partiendo de un diagnóstico grupal realizado a partir de cuestionarios y de entrevistas individuales y grupales. Para la definición de la variable dependiente se consideraron los elementos teóricos propuestos por Marvin Shaw (1994), para quien la cohesión está relacionada con productividad, satisfacción, interacción e influencia social; siendo estas dos últimas las que se estudiarán en esta investigación. Las estrategias del programa fueron aplicadas desde una visión teórica, práctica y vivencial, partiendo de las técnicas y métodos de la dinámica de grupos así como del enfoque de psicoterapia Gestalt. Se trata de un experimento de campo, con un diseño cuasi-experimental de pre-test y pos-test, donde la variable dependiente fue medida a partir de la observación sistemática y no participante, de indicadores comportamentales. Los resultados evidenciaron un incremento en las frecuencias observadas de los indicadores comportamentales de la dimensión de Influencia Social y en el indicador Escucha Activa relacionado con la dimensión Interacción de la cohesión, motivo por el cual se asume que los participantes lograron determinar la cohesión de grupo.

Palabras Clave: dinámica de grupo, cohesión, interacción, influencia social, grupos.

INTRODUCCIÓN

El abordaje de un proceso grupal involucra un conjunto de variables que intervienen en su desarrollo, las cuales al ser identificadas y abordadas de manera sistemática conducen a cambios que favorecen el crecimiento del grupo en cuanto a sus interacciones, productividad, motivación, participación, entre otros.

Es frecuente observar en el día a día a personas que se enorgullecen por pertenecer a ciertos grupos, aludiendo que se sienten identificados con este y con las actividades que allí se realizan, que se trata de un grupo unido, que trabajan juntos hacia la consecución de las tareas y que celebran como grupo las metas alcanzadas.

No obstante, existen algunos grupos que no comparten este sentir y por ende poseen un conjunto de variables que interfieren ineludiblemente en la consecución de sus metas y en la percepción que tanto los miembros como las personas ajenas a éste, tienen respecto a la imagen de ese grupo.

La presente investigación trata sobre una variable que arroja muchas de las situaciones anteriormente descritas, y ha sido denominada por los teóricos de la dinámica de grupos como cohesión. Ésta, ha sido definida por Robbins (2004, p. 237) como el “grado en que los miembros de un grupo se sienten unidos unos con otros y están motivados para permanecer en el grupo”.

Uno de los teóricos que más se ha interesado por el estudio de esta variable a nivel científico ha sido Shaw (1994), para quien el termino cohesión hace referencia a tres aspectos: “atracción hacia el grupo, que incluye la resistencia a abandonarlo, (...) nivel de motivación que muestren los miembros (...) -y la- coordinación de los esfuerzos de los miembros del grupo”. (p.226).

El objetivo del presente trabajo es determinar los efectos de un programa de intervención sobre la cohesión en un grupo de legionarios pertenecientes a la Parroquia San Rafael Arcángel, ubicada en Artigas.

Uno de los métodos más empleados para el abordaje de la cohesión a nivel grupal suele ser la dinámica de grupos, a partir de un cúmulo de estrategias que son llevadas a cabo de manera ética y organizada, por un dinamista o facilitador de grupo. Por ende el trabajo parte de un enfoque de Dinámica de Grupo para el abordaje de la problemática grupal y el procesamiento de las intervenciones fue realizado con estrategias del enfoque gestáltico de los grupos.

El presente trabajo está estructurado en seis capítulos. Un primer capítulo dedicado al planteamiento del problema, donde se describe el contexto organizacional, el grupo foco, el diagnóstico y las fuentes de información consultadas, los instrumentos empleados, la síntesis y análisis de la información recabada y la formulación del problema de investigación. Asimismo, se incluyen los objetivos y la justificación de la investigación.

En el segundo capítulo se presenta el marco de referencia, donde se describen brevemente los antecedentes teóricos, los fundamentos teóricos sobre dinámica de grupos, grupo, etapas del desarrollo y evolución del grupo, cohesión, componentes, determinantes, consecuencias y cierra con los elementos de la psicoterapia Gestáltica que fueron considerados para el procesamiento de las intervenciones grupales.

En el tercer capítulo se presenta todo lo relativo al marco metodológico, tipo y diseño de evaluación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y análisis de

investigación. Seguidamente aparecerá el capítulo cuarto, donde se expone la propuesta de intervención, en el cual se describe la variable dependiente, la variable independiente que viene a ser el programa de intervención grupal, su propósito, objetivos y plan de facilitación.

El capítulo quinto está dedicado a los resultados de la intervención, haciendo énfasis en el resumen del proceso de intervención, los efectos del programa de intervención, la discusión y análisis de los resultados. El sexto y último capítulo es donde son presentadas las conclusiones, limitaciones y recomendaciones. Por último se presentan las referencias consultadas y los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Contexto Organizacional

La Parroquia Católica San Rafael Arcángel, ubicada en Artigas, Caracas, se fundó en el año 1952 y atiende a un sector de Caracas cuya población aproximada es de cien mil habitantes, con el propósito de impartir formación humana y cristiana fundada en los valores del Evangelio. La parroquia San Rafael Arcángel, tiene como misión anunciar y hacer llegar a todos sus feligreses la Buena Noticia de Jesucristo a través de todo el dinamismo pastoral. En la Parroquia se realizan diversas actividades de evangelización, catequesis, diócesis, trabajo comunitario, entre otras.

Se seleccionó un grupo de esa organización, debido a la apertura y disposición mostrada por el padre de la parroquia, quien puso a la disposición los grupos que allí conviven para la realización del diagnóstico y la puesta en acción de la intervención propiamente dicha.

Descripción del Grupo Foco

El grupo foco seleccionado de la parroquia fue el de la Legión de María, el cual está conformado por 10 personas (siete mujeres y tres hombres), con edades comprendidas entre los 18 y 65 años de edad, con una edad promedio de 44 años. En cuanto al nivel académico, existen 4 personas con título de licenciados, 4 con bachillerato completo, 1 con bachillerato incompleto y 1 con primaria completa. Se

trata pues, de un grupo heterogéneo en sus características y abierto en cuanto a su membresía.

La *misión* del grupo foco es “La gloria de Dios por medio de la Santificación personal de sus propios miembros mediante la oración y colaboración activa a la obra de la iglesia y de María”. Mientras que la *visión* en palabras de la líder del grupo, consiste en llevar el evangelio a todas partes a partir de la acción de la participación activa de cada uno de los miembros.

Cabe señalar que se decidió trabajar con este grupo de legionarios debido a que contaban con las características definitorias de grupo, es decir, tenían un número lo suficientemente pequeño como para interactuar cara a cara, son interdependientes entre sí, poseen metas grupales en común, se perciben como grupo y tienen una estructura definida dentro del mismo. Tiene la bondad de contar con permanencia en el tiempo, está dispuesto a ser intervenido y las personas claves dentro y fuera del grupo perciben como necesaria la intervención del mismo en pro de su desarrollo.

Si se parte de una clasificación del grupo podría decirse que se trata de un grupo centrado en la tarea, debido a que sus metas, actividades y liderazgo están orientados hacia el logro de objetivos externos derivados del grupo (Bales, 1976, c.p. Wilson, 2007). De acuerdo al diagnóstico realizado, partiendo de lo propuesto por Schutz (2001, p.111) en cuanto a la etapa de desarrollo del grupo, éste se encuentra en la transición entre las etapas de inclusión y control debido a que existen problemas relativos al compromiso y al nivel de energía del grupo, no se evidencian fuertes vínculos entre todos los miembros y las interacciones se centran principalmente en el

encuentro, es decir, en las reuniones obligatorias de los martes. Se observa además, de la fase de control, que el grupo está en la búsqueda de métodos que permitan compartir la responsabilidad en el trabajo.

A propósito de esto último, Schutz (2001, p. 115) señala que en la fase de control “suelen preocupar las faltas cometidas por el grupo, y se entablan prolongadas discusiones acerca de los miembros que hacen lo que se supone que no deberían hacer (...) tales faltas suelen ir acompañadas de (...) resistencias y lamentaciones”, siendo que estas características fueron evidenciadas en el diagnóstico grupal que se presenta en el siguiente apartado.

Diagnóstico

Fuentes de Información consultadas

Para la recolección de la información necesaria para la elaboración del diagnóstico, se consultaron a 10 personas pertenecientes a un grupo de legionarios de la Parroquia Católica San Rafael Arcángel, ubicada en Artigas, Caracas, que conforman la muestra de la presente investigación, a las cuales se les administró un cuestionario breve que fue validado por expertos en el área y una entrevista participativa, dos observaciones directas en la modalidad de no participante. Se efectuó además una entrevista a un informante clave, que en ese caso era la responsable del grupo, quien conocía al grupo y podía identificar más fácilmente sus necesidades y requerimientos.

Métodos de recolección de información

Para la recolección de datos se partió de un enfoque mixto, siendo los instrumentos empleados la entrevista individual, la entrevista participativa, la observación directa no participante y la encuesta (cuestionario breve) que fue completado por los miembros del grupo.

La primera forma de acceder a las posibles necesidades grupales para poder focalizar las variables a intervenir fue la entrevista semi-estructurada que se dirigió a la persona informante clave. La entrevista se basa en “una guía de asuntos o preguntas, y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para poder precisar conceptos y obtener mayor información sobre los temas deseados”. (Hernández et al., 2010, p. 418).

La entrevista realizada estuvo orientada a identificar los aspectos mejorables del grupo en cuanto a su interacción y productividad y los hallazgos encontrados son presentados en el apartado que sintetiza la información recabada.

Otro de los métodos de recolección empleados para realizar el diagnóstico de necesidades grupales y con miras a fortalecer los hallazgos obtenidos tanto en los cuestionarios como en las observaciones grupales, fue la entrevista participativa, la cual consiste en:

Enfocar la discusión de un grupo de personas pertenecientes a una misma comunidad, grupo u organización, para dar sus puntos de vista y discutir de manera abierta e informal sobre un tema que conocen o que es de su interés (...) todos los participantes tienen algo que decir al respecto porque de alguna

manera han sido afectados o tienen algo que ver con lo que se discute.
(Montero, 2009, p.25)

Por su parte, el cuestionario breve de preguntas abiertas consistió en un conjunto de preguntas relacionadas con las variables a medir en la investigación, que no delimitan desde antes las alternativas de respuesta (Hernández et al., 2010). Estuvo conformado por siete preguntas dirigidas a los 10 miembros del grupo con la finalidad de identificar la variable a intervenir en el taller. (Ver anexo 1).

A los fines de darle una mayor validez al contenido del cuestionario breve, luego de ser diseñado se envió a tres expertos para su validación, luego de lo cual se procedió a realizar las modificaciones pertinentes para su posterior aplicación.

Para el análisis de las respuestas obtenidas en el cuestionario, se partió de la metodología cualitativa denominada Análisis de contenido, la cual es definida como:

Una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto (...) podría caracterizarse como un método de investigación del significado simbólico de los mensajes” (Krippendorf, 1990, pp. 28, 30)

La otra forma de acceder a la información necesaria para el diagnóstico fue la observación, entendida por Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 260-261) como un “registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas, y que para el presente caso fue realizada de manera directa y el

observador tuvo una participación pasiva, es decir, estuvo presente pero no interactuó con el objeto observado”.

Como puede observarse hasta este punto, se hizo uso de la triangulación de datos, entendida por Hernández et al. (2010, p. 439) como “la utilización de diferentes fuentes y métodos de recolección” de información.

Síntesis de la información recabada

A continuación se presentan los resultados obtenidos en los diferentes instrumentos de recolección de información para la elaboración del diagnóstico e identificación de la variable a intervenir.

Entrevista a la informante clave

Se realizó una entrevista semi-estructurada a la presidenta del grupo, orientada a conocer las debilidades y necesidades del grupo. Durante esta se le explicó que se trata de un trabajo académico cuya intención era la de conocer las posibles áreas o focos de intervención a nivel interpersonal y grupal que podrían contribuir al crecimiento del grupo. Entre las respuestas más características destacan las orientadas a las relaciones interpersonales y el cumplimiento de actividades: “teníamos una presidenta bastante fuerte y el grupo se tambaleó mucho (...) he tratado de limar las asperezas (...) se cumple con el trabajo con dificultad, hay hermanos que no lo cumplen”; un conjunto de respuestas orientadas a la motivación: “hay mucha apatía, falta de ánimo (...) falta de compromiso, a veces vienen, a veces no vienen (...) no ven esto como un estilo de vida sino como una obligación (...) mejorar la motivación

y el compromiso personal, el pesimismo de algunos miembros, quisiera transmitirles a ellos ese optimismo”.

Existe un conjunto de respuestas más dirigidas al área de comunicación-asertividad tales como: “que nos comuniquemos, que no nos traguemos lo que sentimos. La forma en que me lo digan es lo que importa. Debemos hacer uso de la corrección fraterna (...) el cómo hablamos con el hermano, una crítica destructiva, la falta de comunicación”; y también respuestas que enfatizan la necesidad de un apoyo espiritual tales como: “que no se ataran tanto a las cosas del mundo, que tengan desprendimiento (...) falta más formación espiritual”.

Entrevista Grupal y Participativa

Se realizó una entrevista grupal de tipo abierta en la que participaron los miembros del grupo, la cual estuvo orientada a profundizar en las respuestas que se generaron en el cuestionario. Se hizo énfasis específicamente en los aspectos del grupo que interfieren en su crecimiento, obteniéndose las siguientes respuestas:

Relacionadas con la comunicación: “La comunicación, porque a veces uno no sabe de los hermanos, que avisemos, porque nos ponemos a la expectativa de qué les habrá pasado (...) comunicar las cosas a tiempo (...) necesitamos comunicación entre nosotros, una llamada del grupo”.

Otro conjunto de respuestas referidas a las relaciones interpersonales: “El amor fraterno, preocuparme más por el hermano, ya que todos tenemos situaciones conflictivas. Orar mucho por los hermanos (...) hace dos años salimos y nos

reunimos fuera de la iglesia, pero después lo hemos intentado y no nos hemos logrado reunir. Nos centramos en cumplir con la agenda y las tareas que nos asignan (...) compromiso con el trabajo, cumplir y no hacerlo por hacerlo, sino hacerlo de corazón (...) compromiso hacia el grupo, que todos sean una sola voz, que nos sirva de orgullo pertenecer al grupo, que todos seamos un equipo. Respeto y que mi preocupación sea la de mis hermanos (...) sentido de pertenencia como tal en el grupo (...) estar aquí porque lo deseen y no por obligación; yo a veces falto por trabajo”.

Un conjunto de respuestas que se relacionaron con la Motivación: “Ánimo para hacer las cosas, tener entrega, porque lo queremos hacer, porque si es por compromiso se hace aburrido, fastidioso (...) y otras relacionadas con la responsabilidad e iniciativa: “Liderazgo compartido, que cada uno de nosotros asuma sin miedo (...) siempre esperamos a que nos manden y no tenemos iniciativa, que seamos chispa, iniciativa como grupo y no solo de los oficiales (...) a pesar de que no tenemos unión, si estamos allí cuando se nos necesita, hay disposición”.

Observación no participante

Se realizaron dos observaciones, ambas con el mismo tiempo de duración. En la primera, se le presentó al grupo los propósitos de la investigación, los objetivos de las observaciones y entrevistas y estuvieron de acuerdo en participar para identificar la necesidad del grupo a modo de que esta fuera intervenida más adelante. Se observó que los participantes estaban en principio cada quien por su lado, algunos desconocían o no se habían enterado de la reunión, en tanto que otros tenían

compromisos previos. Hubo retraso en la llegada de los participantes al grupo, un patrón de comunicación centrado en la líder del grupo, buena comunicación entre la líder y la que le sigue en jerarquía, así como entre esta y una de las otras participantes (su madre).

Como elementos adicionales de esta primera la observación está un bajo nivel de energía en dos participantes (tono de voz bajo, poco contacto visual con sus compañeros y reducida interacción con el grupo). Descontento de un miembro porque le negaron asistir a una formación que coincidía con el día de sus reuniones grupales (descontento por las normas) y un tono de voz elevado y entonación fuerte de la segunda al mando al dirigirse a este miembro (comunicación inadecuada). Como comportamientos problema pudiera decirse que está la manera en que se decían las cosas, bajo nivel de energía (tono de voz bajo, poco contacto visual con sus compañeros y reducida interacción con el grupo) y bajo nivel de participación en dos presentes.

En la segunda observación se pudieron apreciar retrasos en el inicio de su reunión, impuntualidad de los miembros, inasistencia de tres personas. Toda vez iniciada la reunión, fueron rigurosos en la consecución de la tarea toda vez que se incorporaron a la reunión e interactuaban centrándose en el cumplimiento de la tarea. Se comunicaron con fluidez y mayor frecuencia la líder y su segunda al mando. El resto de los participantes intervenían en principio sólo cuando se les solicitaba y ya hacia el final con cierta timidez de manera espontánea.

Se observó seguimiento de instrucciones, silencio cuando hablaban las líderes. No se evidenció compromiso ni el fiel cumplimiento de las normas (en cuanto a la puntualidad, la asistencia, traer los insumos necesarios para la reunión y la colecta de dinero). Se observaron indicadores de desánimo y bajo nivel de energía en algunos participantes (hombros caídos, escaso contacto visual, mirada hacia el piso) y como dato adicional, se conoció que la comunidad estaba “consternada” según indicó la líder del grupo por la reciente muerte de un niño de la comunidad, quien participaba activamente en diversos grupos. Luego de esta segunda observación, se incentivó al grupo para que completara el cuestionario para identificar las necesidades del grupo, haciendo énfasis en la importancia de la sinceridad y la franqueza en sus respuestas, y el carácter anónimo y confidencial del mismo.

Cuestionario breve

Seguidamente se presenta un recuento de las respuestas dadas por los participantes ante el cuestionario breve que se les administró para la identificación de la variable a intervenir. Es importante señalar que en las tablas se reúne toda la información recopilada en cada una de las preguntas del cuestionario breve; para la focalización de la variable a intervenir se tomaron en cuenta solo aquellas respuestas que representaban aspectos negativos o problemáticos y son reseñados en la tabla 8.

Tabla 1.

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 1 del cuestionario: Describe ¿cómo son las relaciones interpersonales en tu grupo?

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
Bajas y altas en las relaciones interpersonales	Muy buenas , aunque a veces hay bajas y altas	1
Reforzar las relaciones interpersonales	Es importante reforzar las relaciones interpersonales ya que en algunos casos se debilitan	1
Limitaciones en la comunicación por falta de tiempo	Por las restricciones de la hora quedan en todas las reuniones puntos por comentar	1
Mayor comunicación	Hace falta un poco más de comunicación	1
Buenas relaciones	Buenas Muy bien muy buenas buenas, hay armonía	4
Amigables	muy amigable	1
Unión	Unión entre todos	1
Confianza, hermandad, humildad	Confianza, hermandad, humildad	1
Tratan de apoyarse	Tratamos de apoyarnos en lo que se puede	1
Se soportan	nunca discutimos, nos soportamos	1
Hay compañerismo, hermandad y generosidad	Amistosa, generosa, compartimos las enseñanzas Compañerismo, hermandad	2

Tabla 2

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 2 del cuestionario: ¿Qué aspectos o características de tu persona contribuyen al funcionamiento óptimo del grupo? Explique brevemente.

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
Puntualidad y asistencia	No faltar	2
	tratar de ser puntual	
Cumplimiento del trabajo	Hacer el trabajo que nos toca	3
	Trabajar disciplinadamente	
	Cumplir con mis trabajos apostólicos	
	Obedecer los mandatos del grupo	1
Contribuir con la unidad	Contribuyo en la unión del grupo	1
	Energía y dinamismo que trato de transmitirle a mi grupo	1
No criticar	no criticar	1
Alegría y comunicación	soy muy alegre, comunicativa	1
Compañerismo, dinamismo y operatividad	Dinamismo, operatividad, compañerismo	1
Observador	soy observador	1
Ideas innovadoras	Tengo ideas innovadoras para el fortalecimiento del grupo	1

Tabla 3

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 3 del cuestionario: ¿Qué cosas de tu persona pudieran estar limitando el desarrollo del grupo?

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
No limito al grupo	No considero que este limitando en algún aspecto al grupo	1
Falta de comunicación	falta de comunicación	1
Sobreprotectora	muy sobreprotectora con el grupo	1
Desanimo , Falta interés	Desánimo o la falta de interés	1
Inasistencia	Principalmente no asistir	2
	Tener más asistencia permanente	
Tono de voz y forma de decir las cosas	Mi tono de voz, ser a veces dura al decir las cosas	1
Limitaciones en la comunicación	La interrupción a cada momento y eso limita la comunicación entre todos	1

Tabla 3

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 3 del cuestionario: ¿Qué cosas de tu persona pudieran estar limitando el desarrollo del grupo? (continuación)

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
Limitaciones de la participación por el trabajo	El trabajo quisiera participar más a menudo (trabajo)	2
Depresión	la depresión	1
No cumplir con las actividades	no cumplir con las actividades	1

Tabla 4

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 4 del cuestionario: ¿Cuáles aspectos del grupo consideras que favorecen el avance o desarrollo del mismo?

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
Ampliar el grupo	Buscar más (participantes) agrandar más el grupo Que lleguen más hermanos	2
Asistencia permanente	La asistencia permanente de los hermanos	1
Mayor participación	Participar en más actividades	1
Trabajo en equipo	Trabajo en equipo, trabajando en equipo conseguimos avances en el grupo	1
Motivación y entusiasmo	Motivación, con entusiasmo y motivación atraemos más personas	1
La comunicación	La comunicación existente en el grupo	1
Se sienten como en familia	El amor entre los hermanos, que nos lleva a sentirnos como en familia	1
Se ayudan e interesan unos por los otros	El hecho de ayudarnos unos a otros y el interés que sentimos por cada uno.	1
Cumplimiento de las actividades	el cumplimiento semanal del trabajo asignado	1
Son atentos y comprometidos	Es un grupo atento y comprometido	1

Tabla 5

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 5 del cuestionario: ¿Cuáles aspectos del grupo has observado que impiden su desarrollo?

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
Cansancio y preocupaciones personales	Algunas integrantes se sienten un poco cansados y preocupados por sus necesidades personales Problemas personales que no han podido resolver... la muerte de líderes en forma violenta y problemas de pareja	2
Falta madurez	Aún falta un poco más de madurez.	1
Son poco tolerantes	Molestias entre sus miembros que son poco tolerantes unos con otros	1
Pesimismo	El pesimismo de algunos (participantes)	1
Inasistencia	A veces la inasistencia injustificada de algunos hermanos. La inasistencia de algunos miembros a la reunión La asistencia Faltar al grupo	4
Falta de compromiso	no asistimos [a las reuniones obligatorias] o no cumplimos con las actividades del grupo Falta de compromiso.	2
Desanimio	Desanimio	1
Ninguno	Ninguno	1

Tabla 6

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 6 del cuestionario: ¿Cuáles son los aspectos positivos del grupo y cuáles te gustaría que mejorase?

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
La comunicación	La comunicación es buena. La explicación es entendible La comunicación entre todos la comunicación	3
La hermandad y armonía	La hermandad Hermandad, Armonía	2
La asistencia y participación	la asistencia La participación	2
El respeto	Respeto entre hermanos	1

Tabla 6

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 6 del cuestionario: ¿Cuáles son los aspectos positivos del grupo y cuáles te gustaría que mejorase? (continuación)

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
La unión	La unión	2
	La unión	
Responsabilidad y compromiso	son responsables	3
	miembros responsables	
	El compromiso	
Perseverancia	perseverantes	1
Que sean más optimistas	Que sean más optimistas	1
Disposición de ayudarse entre hermanos	la disposición de ayudarnos como hermanos	1
Reforzar la disposición	reforzar la disposición	1

Tabla 7

Respuestas dadas por los participantes a la pregunta 7 del cuestionario: De ofrecérseles un taller de desarrollo personal y grupal, ¿Cuáles aspectos o sobre qué temas les gustaría recibir dicho taller al grupo?

Indicador problema	Respuesta textual	Frecuencia
Liderazgo	Sobre el liderazgo	2
	liderazgo	
Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	2
	Trabajo en equipo	
Comunicación asertiva	comunicación asertiva	1
Dinámicas grupales	las dinámicas grupales	2
	dinámicas de integración	
Autoestima	Autoestima	1
Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales	1
Compromiso	Compromisos	1
Motivación	Motivación	1

La información hasta aquí presentada permite apreciar cómo las respuestas e indicadores obtenidos son similares en los diferentes instrumentos de recolección de información que se aplicaron.

A continuación, se presenta una tabla que resume las diferentes categorías de respuestas obtenidas en el cuestionario y las variables asociadas a éstas. Las mismas serán presentadas de la menor frecuencia a la mayor frecuencia.

Tabla 8

Respuestas manifestadas por el grupo de estudio al cuestionario escrito, organizadas por indicadores y variables asociadas

Variable	Indicador problema	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación	Falta de comunicación	3	12%
	Limitaciones en la comunicación		
	Mayor comunicación		
Asertividad	Son poco tolerantes	4	16%
	Sobreprotectora		
	Tono de voz y forma de decir las cosas		
	Se soportan		
Motivación	Desanimo	5	20%
	Desanimo, Falta de interés		
	Que sean más optimistas		
	Pesimismo		
	Reforzar la disposición		
Cohesión	Bajas y altas en las relaciones interpersonales	13	52%
	Falta de compromiso (2)		
	Falta madurez		
	Inasistencia (6)		
	Limitaciones en la comunicación por falta de tiempo		
	No cumplir con las actividades		
	Reforzar las relaciones interpersonales		

Seguidamente se presentan una figura a modo de ilustrar la derivación de la variable a intervenir. Como puede observarse en la figura 1, las variables que resultaron incidir en el proceso grupal fueron la comunicación, la asertividad, la motivación y la cohesión.

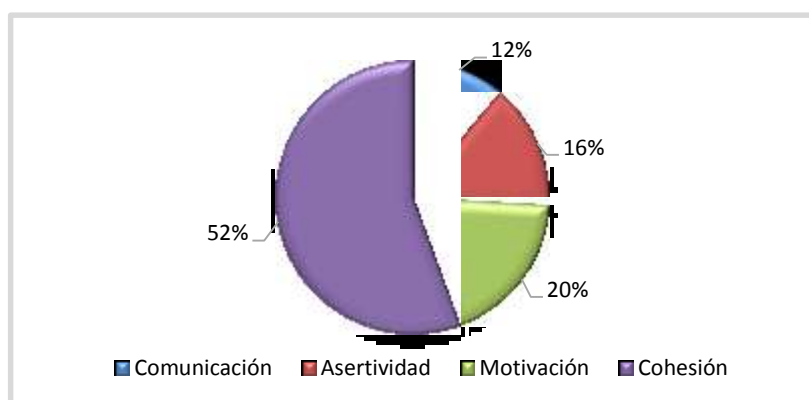


Figura 1. Variables susceptibles de intervención en base al cuestionario escrito

Análisis de la información recabada

Partiendo de las variables obtenidas a partir de las categorías de respuestas emitidas por los participantes, de acuerdo a las tablas y el gráfico presentado anteriormente se tienen que la comunicación se expresó en un 12% de las respuestas con frases tales como “la interrupción a cada momento y eso limita la comunicación” “hace falta un poco más de comunicación”, y es entendida como “la emisión de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre” (Pascuali, 1979, p. 51)

La asertividad representó un 16% y se evidenció en respuestas tales como: “Molestias entre sus miembros, son poco tolerantes unos con otros”, “nunca discutimos, nos soportamos”, “muy sobreprotectora con el grupo” y “mi tono de voz, a veces decir las cosas”. Es definida por Castanyer (2000) como la “capacidad para autoafirmar los propios derechos, sin dejarse manipular y sin manipular a los demás”.

La motivación representó un 20% de las respuestas obtenidas y se observó en afirmaciones tales como: “desánimo o la falta de interés”, “no cumplir con las actividades”, “el pesimismo de algunos” y “que sean más optimistas”. La motivación se define como un “conjunto de redes de pensamientos y afectos que dinamizan, orientan y mantienen la conducta hacia metas interiores y exteriores valorizadas por la persona”. (Romero-García, 1999, p. 11).

La variable que tuvo mayor número de indicadores problemas y que obtuvo mayor porcentaje de respuestas fue la cohesión, que con un 52% de las respuestas, se manifestó en expresiones tales como: “Es importante reforzar las relaciones interpersonales, ya que en algunos casos se debilita”, “participar más en las actividades”, “no asistimos o no cumplimos con las actividades del grupo” y “reforzar la disposición”.

La cohesión es entendida por Shaw (1979) como el “grado en que los miembros del grupo se sienten atraídos entre sí y que se ve reflejada en la coordinación de esfuerzos”. Para éste último, la las personas que pertenecen a grupos cohesionados:

Manifiestan más energía en las actividades del grupo, es menos probable que falten a las reuniones, se sienten felices cuando el grupo tiene éxito y se entristece si fracasa (...) mientras que los miembros de grupos con poca cohesión se preocupan menos por las actividades grupales. (p.226).

Robbins (1999) entiende la cohesión como el “grado en el cual los miembros se atraen el uno al otro y están motivados para quedarse en el grupo”, mientras que Cartwright y Zander (1971, p. 108) la definen como “el grado en que los miembros de un grupo desean permanecer en el (...) por lo tanto se preocupan más de su membresía y están más motivados para contribuir al bienestar del grupo y a participar en las actividades”

En este punto es importante señalar a que partir de la triangulación de datos entendida por Hernández et al. (2006) como la “utilización de diferentes fuentes y métodos de recolección”, tanto las frecuencias obtenidas en el instrumento escrito como los hallazgos encontrados tanto en la entrevista hacia el informante clave, la entrevista participativa y la observación no participante, en su mayoría coinciden en las respuestas e indicadores observables, siendo la variable cohesión la que aparece de manera persistente y predominante.

Formulación del problema de investigación

Sobre la base de los hallazgos encontrados en los diferentes instrumentos de recolección de información aplicados para elaborar el diagnóstico de necesidades grupales, surge el siguiente problema de investigación:

¿Cuáles serán los efectos de un programa de intervención grupal fundamentado en la teoría de Shaw, dirigido a determinar la cohesión en un grupo de legionarios de la Parroquia Católica San Rafael Arcángel, ubicada en Artigas, Caracas?

Objetivos de la investigación

Objetivo General:

Determinar los efectos de un programa de intervención sobre la cohesión en un grupo de legionarios pertenecientes a la Parroquia San Rafael Arcángel, ubicada en Artigas.

Objetivos Específicos:

En un grupo de legionarios pertenecientes a la Parroquia San Rafael Arcángel, ubicada en Artigas:

1. Diseñar un programa de intervención grupal destinado a determinar la cohesión en el grupo, basado en el modelo teórico de Shaw.
2. Aplicar el programa de intervención, basado en el modelo teórico de Shaw, destinado a determinar la cohesión en el grupo.
3. Examinar los efectos del programa de intervención basado en el modelo teórico de Shaw, dirigido a determinar la cohesión en el grupo.

Justificación de la Investigación

La presente investigación parte de una necesidad sentida e identificada en el grupo, a partir de los medios de recolección de información empleados. Si se parte del planteamiento teórico propuesto por Shaw (1994, p. 239) las implicaciones de una intervención que se base en la cohesión de grupo tenderán a modificar las actitudes y comportamientos de los miembros del grupo en pro de fomentar interacciones más positivas (cordiales, cooperadoras, democráticas, etc.), de aumentar la motivación y

adecuar el comportamiento a las normas, mejorar la eficacia para la obtención de los objetivos propios del grupo y por ende, la satisfacción entre los miembros del grupo.

Se espera que las intervenciones realizadas a partir del presente programa, constituyan un aporte para la solución de problemas prácticos en el contexto organizacional que se intervendrá, es decir, en el grupo de legionarios de la Parroquia San Rafael Arcángel y que represente un elemento generador de cambio y modelo para los demás grupos que participan en la parroquia, que pudiesen estar vivenciando situaciones grupales similares.

CAPITULO II

MARCO DE REFERENCIA

Antecedentes

Durante los últimos años se han desarrollado diversas investigaciones que buscan intervenir, incrementar, afectar o modificar la cohesión de grupo. A continuación se presenta un breve recuento de las investigaciones que han sido desarrolladas a nivel nacional durante los últimos cinco años.

Fernández (2007) realizó una investigación con el objetivo de conocer los efectos de la aplicación de un programa de intervención sobre la cohesión grupal de la Asociación de Vecinos de los sectores Marapa-Piache. La muestra estuvo conformada por 15 personas, entre hombres y mujeres con edades comprendidas entre los 18 y 60 años. El programa constó de 16 horas divididas en 8 horas por sesión y en cada una de las cuales se abordaron las dimensiones de “trabajo cooperativo” y “sentido de pertenencia hacia el grupo” respectivamente. Las intervenciones permitieron observar como resultados un incremento en los indicadores de cambio y que el grupo foco adquiriera herramientas para el logro de los objetivos, destacando que los participantes expresaron su deseo de continuar juntos en pro de los beneficios para su comunidad.

Márquez (2009) realizó una investigación con el objetivo de determinar los efectos de un programa dirigido a mejorar la cohesión en un grupo de alumnos de la Universidad Yacambú. La muestra estuvo conformada por 17 alumnos de la carrera de Psicología, entre hombres y mujeres con edades comprendidas entre los 20 y 47

años de edad. Se basó en la propuesta de Shaw a propósito de la cohesión, tomando como dimensiones la Interacción y la Cooperación, y como sub-dimensiones la Escucha activa y la Productividad grupal. El procesamiento de las intervenciones se realizó bajo el Modelo Sistémico propuesto por Von Bertalanffy en 1968 y los indicadores de cambio al final de las intervenciones se vieron incrementados, por lo que puede decirse que el programa aplicado obtuvo la efectividad esperada.

Marquina y Marval (2009) desarrollaron una investigación cuyo objetivo fue determinar la efectividad de un programa de intervención dirigido a incrementar la cohesión grupal partiendo del enfoque de Hurtado (2006). La muestra estuvo conformada por 11 profesores, nueve mujeres y dos hombres, con edades comprendidas entre los 25 y 55 años. El programa tuvo una duración de 18 horas y estuvo dirigido a incrementar su comunicación efectiva y cooperación en pro de la cohesión. Los resultados apuntaron a un incremento en los indicadores de cambio de ambas dimensiones de la cohesión, por lo que se asume la efectividad del programa.

Iturbide, Elosua y Yanes (2010), realizaron la adaptación al español del instrumento Group Environment Questionnaire (GEQ), relacionado con la cohesión de equipos deportivos. La muestra estuvo constituida por 924 deportistas, entre hombres y mujeres con edades comprendidas entre los 10 y 47 años de edad, provenientes de 75 equipos. El instrumento inicial consta de 18 ítems fundamentados en la teoría de Carron, Widmeyer y Brawley (1998, c.p. Iturbide, Elosua y Yanes, 2010) y consta de cuatro componentes a saber: Atracción individual hacia la tarea, Atracción individual social hacia el grupo, Integración en el grupo en lo referente a la

tarea e Integración en el grupo en lo referente a lo social. Los resultados mostraron índices de consistencia interna adecuados y una estructura multidimensional acorde al modelo teórico de cohesión de Carrón. Como aporte adicional los autores encontraron que la dimensión cohesión de tarea se relacionó con el rendimiento de los deportistas.

Mujica (2011) llevo a cabo un estudio cuyo objetivo principal fue el de determinar los efectos de un programa de intervención dirigido a mejorar la variable cohesión en un grupo de estudiantes de la carrera Gestión Ambiental de la Universidad Bolivariana de Venezuela. Se trató de una investigación de campo, de carácter evaluativo con un diseño de evaluación de los resultados del taller y la adaptación de un pre-test, post-test.

Partieron del enfoque teórico de Cartwright (1971) a propósito de la cohesión, haciendo énfasis en la influencia social como dimensión y en el Feedback y el poder social como sub-dimensiones. El grupo estuvo conformado por 18 estudiantes, 11 mujeres y 7 hombres, con edades entre 18 y 55 años de edad. Los resultados apuntaron a un incremento en los indicadores de cambio, por lo que el autor asume que el programa alcanzó sus objetivos y el grupo recibió un aporte en materia de conocimientos y herramientas técnicas para mejorar su cohesión.

Flores y Pinto (2013) realizaron un estudio cuyo propósito fue “determinar los efectos de un programa de intervención para mejorar la cohesión, diseñado bajo el enfoque de Verderber y Verderber (2009)”. Las autoras trabajaron con las dimensiones de “sensación de libertad para intercambiar opiniones” y “respaldo de los miembros entre sí”. La muestra estuvo conformada por un grupo de empleados de

la Fundación Nacional el Niño Simón, entre hombres y mujeres. Los resultados revelaron la efectividad del programa, partiendo de los indicadores de cambio observados en la aplicación del pos-test.

Hernández y Maldonado (2014) llevaron a cabo un estudio con la finalidad de determinar la efectividad de un programa de intervención basado en el enfoque de Shaw (1983) para mejorar la cohesión grupal en un grupo de estudiantes de la Escuela de Psicología de la Universidad Central de Venezuela. Partieron de los componentes de Interacción y cooperación como elementos que contribuyen al mejoramiento de la cohesión grupal. La muestra estuvo conformada por 21 estudiantes, 18 mujeres y 3 hombres, con edades comprendidas entre los 19 y 40 años de edad. Emplearon un diseño cuasi-experimental de pre-test y post-test. Los resultados apuntaron a un incremento en los indicadores de la variable estudiada, por lo que se asumió la efectividad del programa.

Fundamentos Teóricos

Dinámica de Grupo

La terminología dinámica de grupos es usualmente tergiversada y entendida como sinónimo de las técnicas y estrategias de animación grupal, resultando que en realidad dista y su campo de acción se extiende más allá de la simple aplicación de técnicas.

Cartwright y Zander (2007) se refieren a la dinámica de grupo como “campo de investigaciones dedicado a incrementar los conocimientos sobre la naturaleza de

los grupos, las leyes de su desarrollo y sus interrelaciones con individuos, otros grupos e instituciones” (p. 31).

Castillo (1995, p.79) señala que la dinámica de grupo como disciplina se encarga de estudiar “las fuerzas que afectan la conducta del grupo, comenzando por analizar la situación grupal como un todo con forma propia. Del conocimiento y comprensión de [ésta, surge] el conocimiento y la comprensión de cada uno de los aspectos particulares de la vida del grupo y de sus componentes”.

Para Knowles (1962, c.p. Cirigliano y Villaverde, 1997) la dinámica de grupo hace referencia a las fuerzas que actúan en cada grupo a lo largo de su existencia y que lo hacen comportarse en la forma en que se comporta.

De acuerdo a Cartwright y Zander (2007) hubo un conjunto de condiciones que propiciaron el surgimiento de la dinámica de grupo, destacando “una sociedad que le diera apoyo” como ocurrió con la sociedad Estadounidense que invirtió millones de dólares en investigación a los fines de dar solución a problemas sociales; el surgimiento de profesiones que se relacionaron con grupos de gente como lo fueron el trabajo social, la psicoterapia de grupo, mejoras en la educación y el fortalecimiento de la administración científica; finalmente, los autores subrayan el importante papel jugado por las ciencias sociales.

Grupo

El grupo representa una parte de la realidad de los seres humanos y a su vez en un componente constructor de realidades, si se parte de las nociones de

socialización de Berger y Luckmann (2003) a propósito de la construcción social de la realidad.

Para Lewin (1936) el elemento definitorio del grupo es la interdependencia dinámica y hace referencia a que toda acción llevada a cabo en alguna de las unidades del grupo se reflejará y modificará las demás unidades en su conjunto, por lo que el todo es más que la suma de las partes.

No obstante, Cirigliano y Villaverde (1997) partiendo de las consideraciones de Newcomb y de Olmsted en la década de los sesenta, señalan que el grupo es un conjunto reducido de miembros lo suficientemente pequeño como para que interactúen cara a cara (...) donde los participantes son conscientes de la existencia de del grupo y su pertenencia a él, y de la existencia de los otros miembros, con los que mantienen “lazos emocionales cálidos, íntimos y personales”.

Cartwright y Zander (2007, p. 60) definen al grupo como “un conjunto de individuos cuyas relaciones mutuas hacen a éstas interdependientes en algún grado significativo”. Si bien es cierto que la sociología se ha encargado de trabajar y clasificar a los grupos, los especialistas en el área de la dinámica de grupos señalan que los grupos que son objeto de estudio son los pequeños grupos, y es Bales (1950, c.p. Cartwright y Zander, 2007) quien mejor define a este tipo de grupos:

Se define un grupo pequeño como cualquier número de personas que interactúan entre sí en un encuentro cara a cara o en una serie de tales encuentros, en que cada miembro recibe alguna impresión o percepción de

todos los otros miembros lo bastante distintiva para que pueda, en ese momento o en un interrogatorio posterior, dar alguna reacción a cada uno de los otros como persona individual, aunque solo sea recordar que el otro estaba presente (p. 62).

Etapas en el desarrollo del grupo

Los diferentes estudios llevados a cabo por los teóricos de la Dinámica de Grupos, disciplina encargada del estudio sistemático de los procesos del grupo y su evolución, tales como Schutz (2001), Corey (1995), Stanford (1982), Tuckman y Jensen (1977, c.p. Napier y Gershenfeld, 1991) entre otros, comparten la idea de que los grupos, independientemente del tipo o estructura del mismo, en líneas generales, atraviesan por una serie de etapas características y bien diferenciadas que los definen en un determinado momento en función a sus patrones relacionales, comunicación, procesos y tareas que realizan. Seguidamente se describen las etapas de acuerdo a Schutz.

De acuerdo a Schutz (2001) el grupo atraviesa por tres etapas referidas a los paulatinos cambios que se dan en el funcionamiento del grupo. Estas etapas son la inclusión, el control y el afecto. En la primera el foco se orienta hacia los límites y la energía; en la segunda, el liderazgo, la competencia, las formas y controles para hacer las tareas, tomar decisiones y compartir responsabilidades; y la tercera se centra en el intercambio de afectos y el contacto físico y emocional con los demás miembros.

Tal y como se mencionó en páginas anteriores y partiendo de lo observado durante el proceso de diagnóstico y las diferentes expresiones verbales emitidas por

los miembros del grupo foco el grupo se encuentra en la transición entre las etapas de inclusión y control debido a que existen problemas relativos al compromiso y al nivel de energía del grupo, no se evidencian fuertes vínculos entre todos los miembros y las interacciones se centran principalmente en el encuentro, es decir, en las reuniones obligatorias de los martes. Se observa además, de la fase de control, que el grupo está en la búsqueda de métodos que permitan compartir la responsabilidad en el trabajo.

A propósito de esto último, Schutz (2001, p. 115) señala que en la fase de control “suelen preocupar las faltas cometidas por el grupo, y se entablan prolongadas discusiones acerca de los miembros que hacen lo que se supone que no deberían hacer (...) tales faltas suelen ir acompañadas de (...) resistencias y lamentaciones”.

Cohesión

Definición de Cohesión

El termino cohesión en el campo de la dinámica de grupos fue definido inicialmente por Festinger, para quien era concebido como: “la resultante de todas las fuerzas que actúan sobre los miembros del grupo” (Cartwright y Zander, 2007, p.109).

Un concepto clave en la cohesión es la interdependencia, la cual es definida por Sherif (1967, c.p. Gil et al., 1998, p. 216) como “la dependencia mutua para alcanzar metas comunes -y- es lo que da lugar a una estructura definida, basada en relaciones de rol y reglas compartidas”

Para Shaw (1994) la cohesión es “el grado en que los miembros del grupo se sienten atraídos mutuamente” pero añade que existen al menos tres significados de la

cohesión de grupo como lo son: “1) Atracción hacia el grupo que incluye la resistencia a abandonarlo; 2) moral, es decir, nivel de motivación que muestren los miembros; 3) coordinación de los esfuerzos de los miembros del grupo” (p. 226).

Wilson (2007, p.254) se refiere a la cohesión como cohesividad y la define como “el lazo que vincula a los miembros del grupo con el grupo, el grado al cual los miembros se sienten atraídos entre sí y hacia el grupo, y la unidad que tiene un grupo para con sus miembros”.

De acuerdo a Cartwright y Zander (2007) la cohesión de grupo es entendida como:

El grado en que los miembros de un grupo desean permanecer en él (...) se preocupan más de su membrecía y, por consiguiente están más motivados para contribuir al bienestar del grupo, a lograr los objetivos de éste y a participar en las actividades del mismo (p. 108).

Determinantes de la cohesión de grupo

Roda (en Gil, Alcover, García, Roda, y Rodríguez, 1999) considera que existen varios factores relacionados con la cohesión del grupo, como lo son:

El contacto, que hace referencia al conjunto de variables relacionadas con la intensidad o duración de la interacción (...) la interdependencia –debido a que- aquellos grupos cuyas actividades exigen trabajar juntos y conjugar recursos para lograr metas están más cohesionados (...) la homogeneidad en cuanto a actitudes, creencias y valores de los miembros de un grupo (...) y el parentesco –que- se toma como un criterio automático de cohesión, ya que se

entiende que la consanguinidad asegura el compromiso y lealtad de los miembros del grupo. (pp. 215, 216).

Para Cartwright (c.p. Cartwright y Zander, 2007, pp. 109-121) la cohesión está determinada por las “propiedades incentivo del grupo base-motivo de los miembros expectativa respecto a los resultados, -así como por el- nivel de comparación”. Específicamente entre los determinantes están: el atractivo de los miembros del grupo, la similitud entre miembros, las metas del grupo, los tipos de interdependencia entre los miembros, las actividades del grupo, el liderazgo y toma de decisiones, la atmosfera del grupo y el tamaño del grupo.

Para Wilson (2007) las principales determinantes de la cohesión del grupo son: la existencia de actitudes similares entre los miembros del grupo, el éxito de los miembros para alcanzar las metas tanto individuales como las del grupo en su conjunto, una idea clara de cómo sus miembros han de alcanzar las metas, una idea clara sobre el progreso en el logro de las metas, los miembros consideran que son libres para participar, los miembros consideran que su lugar (estatus o rol) es correcto, conflictos bien manejados por los miembros y un refuerzo positivo entre los miembros del grupo. (pp. 255-258).

Características de los grupos cohesionados

De acuerdo con Shaw (1994, p. 226) existe un conjunto de características que son comunes a los miembros con una elevada cohesión y entre estas destaca que éstos:

- Manifiestan más energía en las actividades de grupo
- Es menos probable que falten a las reuniones
- Se sienten felices cuando el grupo tiene éxito y se entristecen si fracasan
- Se preocupan más por las actividades grupales.

Por su parte, Cartwright (c.p. Cartwright y Zander, 2007) mencionan como consecuencias de la cohesión del grupo el mantenimiento de la membrecía de parte de los miembros, por lo que tienden a evaluar negativamente las membrecías alternativas. La cohesión proporciona además poder a sus miembros para influir sobre los demás miembros, así como un incremento en la participación y la lealtad de éstos. En palabras de los autores:

Si el resto de las cosas son iguales, al aumentar la cohesión aumenta la capacidad del grupo para retener a los miembros y el grado de participación de los miembros en las actividades del grupo. A mayor cohesión del grupo, mayor poder de éste para lograr conformidad hacia sus normas y hacer aceptar sus metas, así como para asignar tareas y papeles. Finalmente, los grupos sumamente cohesivos proporcionan una fuente de seguridad a los miembros; ello sirve para reducir la ansiedad y elevar la autoestima (p.123).

Luego de presentar algunas de las propuestas teóricas que se tienen sobre la cohesión de grupo, vale la pena mencionar que para los fines de la presente investigación se realizará una integración teórica de las propuestas realizadas por Cartwright y Zander (2007) para la Variable cohesión, Shaw (1994) para la

dimensión interacción y (Sherif, 1967, c.p. Gil et al., 1999, p.216) para la dimensión interdependencia, debido a que son las que mostraron mayor correspondencia con las necesidades identificadas en el grupo.

Dimensiones de la Cohesión

La cohesión ha sido caracterizada por diversos autores, quienes la relacionan generalmente a variables afectivas y de tarea en el grupo. Entre estos autores, es Shaw (1994) para quién la cohesión está relacionada con: la interacción, la influencia social, la productividad y la satisfacción.

La interacción es entendida por Shaw (1994, p. 231, 497) como el “intercambio interpersonal en el que cada persona emite conducta en presencia de la otra, existiendo por lo menos la posibilidad de que la conducta de uno afecte al otro (...) los miembros con una cohesión elevada se comunican entre sí en mayor medida, y el contenido de la interacción posee una orientación positiva (...) son cooperadores, amistosos y suelen comportarse de un modo que favorece la integración grupal”.

La influencia social, es entendida por Shaw como:

“Influencia ejercida sobre un miembro, basada en el deseo de éste de conformarse a las expectativas normativas de los demás miembros del grupo y el valor que tenga la conformidad para el individuo (...) para comportarse de acuerdo con los deseos de los demás miembros, y de una manera que facilite el funcionamiento del grupo. Estas motivaciones se reflejan en una

mayor respuesta a las inducciones del grupo, y en una mayor conformidad a las normas y estándar del grupo”. (Shaw, 1994, p. 235,497).

A propósito de la productividad, Shaw (1994, p. 235, 267) señala que:

“Los grupos con alta cohesión son más eficaces que los grupos con poca cohesión en el logro de sus respectivos objetivos (...) los miembros del grupo que se sienten atraídos por el grupo trabajan con más ahínco para alcanzar los objetivos grupales; consecuencia de ello es la mayor productividad de los grupos con más cohesión”.

Finalmente, Shaw (1994, p. 267) señala que los “miembros de grupos con alta cohesión están más satisfechos con el grupo y con sus productos (...) se sienten más motivados para interactuar con los demás miembros (...) y para lograr los objetivos del grupo”, motivo este por el cual, en muchas investigaciones se le toma como una consecuencia, un determinante o una dimensión de la cohesión.

Para los efectos operativos de la presente investigación se tomaron como dimensiones la Interacción y la Influencia Social, debido a su estrecha relación con la problemática identificada en el grupo foco durante el diagnóstico.

Psicoterapia Gestáltica

Para el desarrollo y procesamiento de las actividades del taller se empleó el enfoque de la Psicoterapia Gestáltica, de los cuales serán considerados los principios del aquí y el ahora, el darse cuenta y el de la relación Yo-Tú. De acuerdo a Levitsky y Perls (c.p. Fagan y Shepard, 2009) las reglas que se mencionarán a continuación son

un medio para “unificar el pensamiento y el sentimiento; tienen por designio ayudarnos a sacar a la luz las resistencias, a promover una mayor toma de conciencia; a facilitar, en fin, el proceso de maduración” (p.144).

El “aquí y el ahora” consiste en centrar a los participantes en el momento y lugar presentes, dado que es en el presente donde se tiene el poder de actuar y modificar la vivencia personal en pro del desarrollo. Para Wigozki et al. (1993) los individuos deben traer sus recuerdos del pasado y anticipaciones del futuro, ya que de esa forma se puede tomar contacto con los pensamientos, sentimientos y sensaciones corporales, y se realiza un trabajo más efectivo.

El principio de “la relación Yo-Tú” consiste en hablar en primera persona y dirigirse a los demás participantes por su nombre, lográndose una interacción más directa donde la persona a asumir la propiedad del lenguaje y el comportamiento, y se involucra tanto al interlocutor como al receptor del mensaje.

El “darse cuenta” consiste en contactar con la experiencia, bien sea a partir de los sentidos o las emociones, bien sea del mundo externo, interno o de la fantasía. De acuerdo a Wigozki et al. (1993) consiste en la toma de conciencia paulatina y global de lo que pasa dentro y fuera del si mismo, dándole más importancia a la descripción de la experiencia que a la explicación de sus causas.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

La presente investigación se encuentra clasificada de acuerdo a Kerlinger y Lee (2002, p. 525) como un experimento de campo debido a que la misma se realizó en una “situación real, donde una o más variables independientes son manipuladas por el experimentador bajo condiciones tan cuidadosamente controladas como la situación lo permita”.

Diseño de evaluación

Si se parte de lo expuesto por Hernández et al. (2010, p.148) el presente estudio partió de un diseño cuasi-experimental, debido a que “los sujetos de estudio no se asignan al azar a los grupos ni se emparejan, sino que dichos grupos ya están formados antes del experimento: son grupos intactos”.

En cuanto a la medición de las variables implicadas, se usó un diseño cuasi-experimental de preprueba-posprueba con un solo grupo, que consiste en que “a un grupo se le aplica una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, después se le administra el tratamiento y finalmente se le aplica la prueba posterior al estímulo” (Hernández et al., 2010, p. 136).

Para el caso específico de la presente investigación, se efectuaron las mediciones de la variable dependiente (Cohesión) a partir de un conjunto de observaciones sistemáticas, de tipo no participante, sobre la base de un conjunto de

indicadores de cambio relacionados directamente con la variable cohesión, tanto al inicio de la primera sesión como al final de la última sesión, a modo de comparar los efectos de la variable independiente (programa de intervención) sobre la dependiente en muestra objeto de estudio.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos del programa de intervención, se hizo uso de la observación no participante, simple y directa, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 260-261) “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y sub-categorías”. Específicamente se realizaron cuatro observaciones de aproximadamente 50 minutos cada una, durante la aplicación de las estrategias de pre-test y pos-test tanto de la sesión 1 como de la sesión 2, y se contó con una serie de indicadores de cambio actitudinal y comportamental, relacionados con la variable cohesión los cuales se presentaron por escrito en un guion para la observación que fue empleado por los observadores previamente entrenados (Ver anexo 2).

Como complemento para el registro de las actividades de evaluación realizadas, se emplearon dos cámaras videograbadoras digitales, las cuales facilitaron el registro audiovisual de los comportamientos verbales y no verbales expresados por los participantes durante el taller. (Sabino, 2000).

Tipo de análisis

El análisis de los datos derivados del programa de intervención, se realizó bajo una perspectiva cuali-cuantitativa o mixta, la cual se centra en “utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernández et al., 2010, p. 544).

El análisis cualitativo de los datos se empleó a los fines de describir los procesos y situaciones que serán relevantes para el sustento de la investigación tales como los procesos individuales y grupales, el ambiente y el contexto en el que se desarrolle el programa de intervención, y su relación o efectos sobre la variable cohesión, identificados a partir del registro de las observaciones que se realicen.

En cuanto al análisis cuantitativo de los datos, se emplearon procedimientos de la estadística descriptiva (frecuencias y porcentajes) para poder medir y comparar los efectos del programa de intervención sobre la cohesión en los participantes, a partir de los indicadores comportamentales que aparecen en la guía de observación. Se evaluó el acuerdo entre observadores a modo de garantizar la confiabilidad entre las observaciones que se obtuvieron para la medición de la variable dependiente.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Variable Dependiente

La variable dependiente es definida por Kerlinger y Lee (2002, p. 43) como “el efecto supuesto, que varía de manera concomitante a los cambios o variaciones en la variable independiente (...) el resultado medido que el investigador usa para determinar si los cambios en la variable independiente tuvieron un efecto”. En el caso de la presente investigación se trata de la variable Cohesión, definida como el “grado en que los miembros se sienten motivados a permanecer en el grupo. Los miembros con una cohesión elevada manifiestan más energía en las actividades del grupo, es menos probable que falten a las reuniones, se sienten felices cuando el grupo tiene éxito y se entristecen si fracasa” (Shaw, 1994, p. 226).

La cohesión de acuerdo a Shaw está relacionada con un conjunto de variables que en el común de las investigaciones que versan sobre cohesión, las toman como dimensiones o componentes de la cohesión. Estas son: la interacción, la influencia social, la productividad y la satisfacción. Para los efectos operativos de esta investigación se tomaron como dimensiones la Interacción y la Influencia Social, debido a que se vinculan directamente a la problemática identificada en el grupo foco durante el diagnóstico.

La interacción es entendida por Shaw (1994, p. 231, 497) como el “intercambio interpersonal en el que cada persona emite conducta en presencia de la otra, existiendo por lo menos la posibilidad de que la conducta de uno afecte al otro

(...) los miembros con una cohesión elevada se comunican entre sí en mayor medida, y el contenido de la interacción posee una orientación positiva (...) son cooperadores, amistosos y suelen comportarse de un modo que favorece la integración grupal”.

De la dimensión interacción se han desplegado los siguientes indicadores de cambio:

- *Escucha activamente*, demostrando conductas como por ejemplo: mira a los ojos a la persona que habla, asienta con la cabeza, acompasa corporalmente a su interlocutor, se mantiene en silencio mientras el otro habla; y verbalizaciones tales como: “lo que tu quisiste decir es...”, “creo que lo que dijiste fue...”, “podrías ser un poco más claro”, “explicate mejor”, “en suma lo que me quisiste decir fue...”, “Muchas gracias por lo planteado”.
- *Demuestra comportamientos cooperativos*, en conductas tales como: tomar de la mano, compartir los instrumentos, compartir los materiales de trabajo, consulta y discute con sus compañeros para la resolución de problemas, realizar planes conjuntamente con sus compañeros para realizar tareas; y en verbalizaciones del tipo: “Te ayudo”, “déjame apoyarte”, “nosotros podemos...”, “nosotros logramos...”, “vamos a hacer...”, “lo mejor para nosotros /el grupo es...”, “vamos a organizarnos para realizar la tarea entre todos...”, entre otras.
 - *Demuestra comportamientos que favorecen la integración*, observándose en conductas tales como: Aproximarse físicamente a menos de un metro, abrazarse, tomarse de la mano, interactuar más de tres veces con sus compañeros, prolongar la interacción dedicándose a la conversación amistosa;

expresa su agrado por interactuar con los miembros del grupo, en verbalizaciones tales como: “me gusta estar con ustedes”, “puedo contar con...”, “pueden contar conmigo”, entre otras.

Por su parte, la *influencia social*, está relacionada con la cohesión y “cuando los miembros se sienten atraídos por el grupo, están motivados para comportarse de acuerdo con los deseos de los demás miembros, y de una manera que facilite el funcionamiento del grupo. Estas motivaciones se reflejan en una mayor respuesta a las inducciones del grupo, y en una mayor conformidad a las normas y estándar del grupo” (Shaw, 1994, p. 235). Los indicadores de cambio son:

- *Está comprometido con las normas del grupo*, lo cual se evidencia cuando el participante emite comportamientos como por ejemplo: Respetar el derecho de palabra, participar en todas las actividades, entre otras. También a través de verbalizaciones tales como: “Cumplimos con...”, “Respetamos la norma de...”, expresar conformidad con las normas: “estoy de acuerdo con las normas”, “me comprometo a cumplirlas”.
- *Está comprometido con las metas del grupo*, a través de comportamientos tales como: Participar en el establecimiento de las metas del grupo, participar en las tareas establecidas para el logro de la meta, cumplir con todas las actividades que le encomiendan, entre otras. Y de verbalizaciones tales como: “tenemos que hacer... para alcanzar...”, “nuestro objetivo es...”, entre otras.
- *Se siente identificado con su grupo*, lo cual se observa en comportamientos tales como: Expresión facial relajada y sonriente mientras realiza las tareas en el grupo,

postura corporal con hombros y brazos relajados y abiertos. También con expresiones verbales como por ejemplo: “lo hicimos bien”, “quedó bien el trabajo”, “entre todos pudimos alcanzar la meta”, “me gustó haber trabajado con mi grupo”, “lo hicimos bien”, “me identifíco con el grupo”, “nuestro grupo es el mejor”, “nosotros...”, “nos”, “nuestro”.

A continuación se presenta el mapa de la variable que se intervino, donde se ha operacionalizado la variable dependiente cohesión, en sus dimensiones interacción e influencia social.

Tabla 9
Mapa de la variable a intervenir

Variable	Dimensión	Indicadores
<i>Cohesión:</i> “Grado en que los miembros se sienten motivados a permanecer en el grupo. Los miembros con una cohesión elevada manifiestan más energía en las actividades del grupo, es menos probable que falten a las reuniones, se sienten felices cuando el grupo tiene éxito y se entristecen si fracasa” (Shaw, 1994, p. 226).	<i>Interacción:</i> “Intercambio interpersonal en el que cada persona emite conducta en presencia de la otra, existiendo por lo menos la posibilidad de que la conducta de uno afecte al otro (...) los miembros con una cohesión elevada se comunican entre sí en mayor medida, y el contenido de la interacción posee una orientación positiva (...) son cooperadores, amistosos y suelen comportarse de un modo que favorece la integración grupal”. (Shaw, 1994, p. 231, 497).	-Escucha activamente, demostrando conductas como por ejemplo: mira a los ojos a la persona que habla, asienta con la cabeza, acompasa corporalmente a su interlocutor, se mantiene en silencio mientras el otro habla; y verbalizaciones tales como: “lo que tu quisiste decir es...”, “creo que lo que dijiste fue...”, “podrías ser un poco más claro”, “explícate mejor”, “en suma lo que me quisiste decir fue...”, “Muchas gracias por lo planteado”. -<i>Demuestra comportamientos cooperativos</i>, en conductas tales como: tomar de la mano, compartir los instrumentos, compartir los materiales de trabajo, consulta y discute con sus compañeros para la resolución de problemas, realizar planes conjuntamente con sus compañeros para realizar tareas; y en verbalizaciones del tipo: “Te ayudo”, “déjame apoyarte”, “nosotros podemos...”, “nosotros logramos...”, “vamos a hacer...”, “lo mejor para nosotros /el grupo es...”, “vamos a organizarnos para realizar la tarea entre todos...”, entre otras. <i>Demuestra comportamientos que favorecen la integración</i>, observándose en conductas tales como: Aproximarse físicamente a menos de un metro, abrazarse, tomarse de la mano, interactuar más de tres veces con sus compañeros, prolongar la interacción dedicándose a la conversación amistosa; expresa su agrado por interactuar con los miembros del grupo, en verbalizaciones tales como: “me gusta estar con ustedes”, “puedo contar con...”, “pueden contar conmigo”; entre otras.

Tabla 9
 Mapa de la variable a intervenir (Continuación)

Variable	Dimensión	Indicadores
	Influencia Social: “Influencia ejercida sobre un miembro, basada en el deseo de éste de conformarse a las expectativas normativas de los demás miembros del grupo y el valor que tenga la conformidad para el individuo (...) para comportarse de acuerdo con los deseos de los demás miembros, y de una manera que facilite el funcionamiento del grupo. Estas motivaciones se reflejan en una mayor respuesta a las inducciones del grupo, y en una mayor conformidad a las normas y estándar del grupo”. (Shaw, 1994, p. 235,497). (Shaw, 1994, p. 235)	-<i>Está comprometido con las normas del grupo</i>, lo cual se evidencia en comportamientos tales como: Respetar el derecho de palabra, participar en todas las actividades, entre otras; y en verbalizaciones tales como: “Las normas son...”, “cumplimos con...”, “respetamos la norma de...”, “estoy de acuerdo con las normas”, “me comprometo a cumplirlas”, entre otras. -<i>Está comprometido con las metas del grupo</i>, a través de comportamientos tales como: Participar en el establecimiento de las metas del grupo, participar en las tareas establecidas para el logro de la cuenta, cumplir con todas las actividades que le encomiendan, entre otras. Y de verbalizaciones tales como: “tenemos que hacer... para alcanzar...”, “nuestro objetivo es...”, “alcanzamos la meta de...”, entre otras. -<i>Se siente identificado con su grupo</i>, lo cual se observa en comportamientos tales como: Expresión facial relajada y sonriente mientras realiza las tareas en el grupo, postura corporal con hombros y brazos relajados y abiertos. Y en verbalizaciones como por ejemplo: “lo hicimos bien”, “quedó bien el trabajo”, “entre todos pudimos alcanzar la meta”, “me gustó haber trabajado con mi grupo”, “lo hicimos bien”, “me identifico con el grupo”, “nuestro grupo es el mejor”, “nosotros...”, “nos”, “nuestro”.

Variable Independiente

Descripción

La variable independiente es definida por Kerlinger y Lee (2002, p. 42) como “la causa supuesta de la variable dependiente (...) es el antecedente”. Para la presente investigación la variable independiente es un “Programa de intervención grupal,

dirigido a un grupo de legionarios pertenecientes a la Parroquia San Rafael Arcángel de Artigas”, que constó de dos sesiones de 8 horas académicas de duración cada una, se basó en técnicas y fundamentos de la dinámica de grupos y del enfoque de la psicoterapia Gestalt para el procesamiento de las estrategias.

Se trató de un taller teórico-práctico-vivencial formulado para determinar la cohesión de grupo en la muestra de estudio, desde los elementos constitutivos de la interacción y la influencia social como dimensiones. Se llevó a cabo en los espacios de dos Colegio ubicados en Artigas, Caracas, Venezuela.

Propósito del programa de intervención

Proporcionar a los participantes herramientas teórico-prácticas-vivenciales relacionadas con la cohesión de grupo, en sus dimensiones de interacción e influencia social.

Objetivos del programa de intervención

Objetivo General:

Que los participantes logren Determinar la cohesión de grupo desde las dimensiones de interacción e influencia social.

Objetivos Específicos:

- Que los participantes logren relacionar la interacción con su experiencia grupal e individual en pro de la cohesión.
- Que los participantes logren asociar la influencia social con su experiencia grupal e individual en pro de la cohesión.

Factibilidad

Entre los aspectos que favorecieron la elaboración y aplicación del programa de intervención están: La apertura y disposición tanto del grupo de legionarios como del padre encargado de la Parroquia San Rafael Arcángel, ubicada en Artigas, Caracas, tanto para la identificación como para el abordaje y evaluación de la necesidad presente en el grupo seleccionado, la disponibilidad horaria y de los espacios físicos, gracias al apoyo del Padre de la Parroquia, quien realizó el enlace con los dos colegios en donde se realizaron la primera y la segunda sesión del taller. Se contaba con los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para la puesta en marcha del programa de intervención en sus dos sesiones, y finalmente proporcionó apoyo con el Video Beam, las cornetas y el almuerzo que fue otorgado a los participantes y personal de apoyo.

Justificación del programa de intervención

La intervención grupal en el grupo de legionarios seleccionado de la Parroquia San Rafael Arcángel, parte de un diagnóstico participativo realizado de manera sistemática, el cual arrojó como necesidad principal la variable cohesión y en específico las dimensiones de interacción e influencia social.

Shaw (1994, p. 226) señala que los grupos cohesionados tienden a manifestar más energía en las actividades de grupo, es menos probable que falten a las reuniones (...) se preocupan más por las actividades grupales” y Cartwright y Zander (2007, p. 123) señalan que “al aumentar la cohesión aumenta la capacidad del grupo para retener a los miembros y el grado de participación de los miembros en las actividades

del grupo” lo cual permite una mayor conformidad con las actividades, normas y metas que se plantean grupalmente, y la distribución de roles y tareas.

Por ende, la intervención realizada no solo representó una contribución a la parroquia en cuanto al fortalecimiento y unidad del grupo en cuanto al conjunto de herramientas teórico-práctica-vivenciales que adquirieron, sino que además sentó las bases para la realización de intervenciones futuras tanto de seguimiento como para el abordaje de las demás variables identificadas en el diagnóstico que eran susceptibles a ser intervenidas.

De no haberse aplicado el programa, es altamente probable que continuara la desmotivación en los miembros, las inasistencias, los retrasos, los problemas en las interacciones cotidianas, bajos niveles de escucha activa, el bajo compromiso con las metas y normativas del grupo, aparte de que no habrían adquirido las habilidades y destrezas que se proporcionaron en el taller.

Plan de sesión

Tabla 10

Plan de Sesión No 1. Programa de Intervención Determinando la Cohesión Legionaria.

Facilitador: Gustavo Medina

Fecha: 31/05/2015

Número de participantes: 10

Tutora: Sixta Contreras

Sesión 1: Dimensión Interacción.

Tiempo: 8 horas

Propósito del taller: Proporcionar a los participantes herramientas teórico-prácticas-vivenciales relacionadas con la cohesión de grupo, en sus dimensiones de interacción e influencia social.

Objetivo general del programa de intervención: Que los participantes logren Determinar la cohesión de grupo desde las dimensiones de interacción e influencia social.

Objetivo General de la sesión: Que los participantes logren relacionar la interacción con su experiencia grupal e individual en pro de la cohesión.

	OBJETIVOS	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN
	Que los participantes logren...	Cohesión Interacción				Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
I. MOMENTO: INICIO	Recibir información sobre el taller, propósitos, objetivos y el equipo de trabajo que los acompañará durante el taller.	-Presentación de los participantes, facilitador, observadores, camarógrafos -Propósito, objetivos y duración del taller	“A mí me gusta”	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Video Beam -Laptop, Cornetas -Cámaras de video -Identificativos con el número y nombre del participante -Alfileres	15 minutos 8:30am a 9:45am	Expresen verbalmente: “Me gustó conocer los objetivos del taller”, “los propósitos del taller...”, “ya sabemos quienes nos acompañarán”, entre otras.

	OBJETIVOS Que los participantes logren...	CONTENIDO Cohesión Interacción	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
II. MOMENTO: INICIO	Manifestar sus expectativas, normas y compromisos	-Expectativas sobre el taller -Normas -Compromisos	Lluvia de expectativas, normas y compromisos	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos <i>Materiales:</i> -Lápices -Marcadores -Papelitos para participantes -Papel Bond -Cámaras de video	25 minutos 8:45am a 9:10am	Nombren sus expectativas, normas y compromisos verbalmente: “mi expectativa es...”, “nuestras reglas/normas son... y debemos cumplirlas”, “me comprometo a...”, entre otras.
III. MOMENTO: PRE-TEST	Mostrar la interacción como elemento fundamental para la cohesión de grupo	Cohesión Interacción: -Escucha activa -Comportamientos Cooperativos -Comportamientos que favorecen la integración	Yincana Litúrgica (Primer Momento de Medición: Pre-Test)	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Hoja de registro de observación -Cámaras de video -Retazos de Tela -Hilos y agujas -Tijeras -Palo de madera -Estambre -Pega, silicón -Engrapadora -Globos de colores -Lápiz -Libreta -Plastidodos -Instrumentos musicales	70 minutos 9:10am a 10:20am	Guía de observación de indicadores de cambio: Dimensión Interacción (Pre-Test) -Escuchen activamente, demostrando conductas como por ejemplo: mira a los ojos a la persona que habla, asienta con la cabeza, acompasa corporalmente a su interlocutor, se mantiene en silencio mientras el otro habla; y verbalizaciones tales como: “lo que tu quisiste decir es...”, “creo que lo que dijiste fue...”, “podrías ser un poco más claro”, “explicate mejor”, “en suma lo que me quisiste decir fue...”, “Muchas gracias por lo planteado”. -Demuestren comportamientos cooperativos, en conductas tales como: tomar de la mano, compartir los instrumentos, compartir los materiales de trabajo, consulta y discute con sus compañeros para la resolución de problemas, realizar planes conjuntamente con sus compañeros para la ejecución de tareas; y en verbalizaciones del tipo: “Te ayudo”, “déjame apoyarte”, “nosotros podemos...”, “nosotros logramos...”, “vamos a hacer...”, “lo mejor para nosotros/el grupo es...”, “vamos a organizarnos para realizar la tarea entre todos...”.

	OBJETIVOS Que los participantes logren...	CONTENIDO Cohesión Interacción	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
III. MOMENTO: PRE-TEST						-Demuestren comportamientos que favorecen la integración, observándose en conductas tales como: Mantiene cercanía física con los demás miembros, abraza a sus compañeros, tomarse de la mano, sonríe en señal de aprobación, interactúa con sus compañeros más de tres veces, mantiene conversación amistosa con sus compañeros; expresa su agrado por interactuar con los miembros del grupo, en verbalizaciones tales como: “me gusta estar con ustedes”, “puedo contar con...”, “pueden contar conmigo”.
RECESO 1: 15 minutos 10:20am a 10:35am						
IV. MOMENTO: DESARROLLO	Discutir los elementos teóricos de la cohesión desde la dimensión interacción en su proceso individual y grupal.	-Escucha activa -Comportamientos cooperativos -Comportamientos que favorecen la integración	Presentación interactiva	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Listado de preguntas	30 minutos 10:35am a 11:05am	Expresen verbalizaciones tales como: “La escucha activa nos permite...”, “en mi /en nuestro grupo la escucha activa es...”, “la cooperación consiste en...”, “me doy cuenta que cooperamos cuando...”, “nos falta más cooperación en...”, “favorezco /favorecemos la integración del grupo cuando...”, “observo más integrado al grupo cuando...”, “me di cuenta de cuán importante es conocer todo esto de la cohesión”, entre otras.
V. MOMENTO: DESARROLLO	Considerar la importancia de la escucha activa y de la integración del grupo para la cohesión	-Escucha Activa -Comportamientos que favorecen la integración	Entrevista Simultánea	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Fichas con tips -Sillas -Pito	60 minutos 10:55am a 11:55am	Manifiesten expresiones verbales tales como: “La escucha activa nos permitió...”, “me observé escuchando /no escuchando activamente cuando...”, “un elemento positivo para nuestra integración es...”, entre otras.

	OBJETIVOS Que los participantes logren...	CONTENIDO Cohesión Interacción	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
			ALMUERZO: 65 MINUTOS		11:55am a 12:55m	
VI. MOMENTO: DESARROLLO	Practicar la escucha activa y la cooperación como elementos de la cohesión	-Escucha Activa -Comportamientos cooperativos	¿Pa' donde vamos?	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Laptop -Cornetas -Cámaras de video -Flechas impresas	20 minutos 12:55m a 1:15pm	Realicen verbalizaciones tales como: “vamos a...”, “la idea de... es conveniente para...”, “podemos iniciar con...”, “la meta es... y para ello debemos/podemos hacer...”, “en esta tarea tuvimos que hacer uso de la cooperación /escucha activa cuando...”, entre otras.
VII. MOMENTO: DESARROLLO	Formular la importancia de la cooperación en las interacciones grupales en pro de su cohesión.	-Comportamientos cooperativos -Escucha activa -Integración	La Orquesta	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Laptop -Cornetas -Cámaras de video -Batuta -Cajita con números -Hoja con los instrumentos -CD musical	50 minutos 1:15pm a 2:05pm	Expresen verbalmente frases como por ejemplo: “Para realizar la tarea tuvimos que...”, “la cooperación nos permite”, “el cooperar es importante para el grupo debido/porque...”, “la escucha activa nos permitió...”, “me observé escuchando /no escuchando activamente cuando...”, “nos percibí más integrados cuando...”, “en nuestro grupo hace falta... para incrementar...” entre otras.

RECESO 2: 15 minutos 2:05pm a 2:20pm

OBJETIVOS Que los participantes logren...	CONTENIDO Cohesión Interacción	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
Demostrar la interacción como elemento fundamental para la cohesión de grupo	Cohesión Interacción: -Escucha activa -Comportamientos cooperativos -Comportamientos que favorecen la integración	Circuito Legionario (Segundo Momento de Medición: Pos-Test)	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Hoja de registro de observación -Cámaras de video -Materiales reciclables -Tijeras -Pega -Tirro -Engrapadoras -Recortes de tela -Pitillos	70 minutos 2:20pm a 3:30pm	Guía de observación de indicadores de cambio: Dimensión Interacción (Pos-Test) -Escucha activamente, demostrando conductas como por ejemplo: mira a los ojos a la persona que habla, asienta con la cabeza, acompasa corporalmente a su interlocutor, se mantiene en silencio mientras el otro habla; y verbalizaciones tales como: “lo que tu quisiste decir es...”, “creo que lo que dijiste fue...”, “podrías ser un poco más claro”, “explícate mejor”, “en suma lo que me quisiste decir fue...”, “muchas gracias por lo planteado”. -Demuestra comportamientos cooperativos, en conductas tales como: tomar de la mano, compartir los instrumentos, compartir los materiales de trabajo, consulta y discute con sus compañeros para la resolución de problemas, realizar planes conjuntamente con sus compañeros para realizar tareas; y en verbalizaciones del tipo: “Te ayudo”, “déjame apoyarte”, “nosotros podemos...”, “nosotros logramos...”, “vamos a hacer...”, “lo mejor para nosotros /el grupo es...”, “vamos a organizarnos para realizar la tarea entre todos...”, entre otras. <i>-Demostrado comportamientos que favorecen la integración</i> , observándose en conductas tales como: Mantiene cercanía física con los demás miembros, abraza a sus compañeros, tomarse de la mano, sonríe en señal de aprobación, interactúa con sus compañeros más de tres veces, mantiene conversación amistosa con sus compañeros; expresa su agrado por interactuar con los miembros del grupo, en verbalizaciones tales como: “me gusta estar con ustedes”, “puedo contar con...”, “pueden contar conmigo”; entre otras.

IX. MOMENTO: CIERRE

OBJETIVOS Que los participantes logren...	CONTENIDO Cohesión Interacción	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
Manifiestan los aprendizajes obtenidos de la cohesión desde su dimensión interacción en su proceso grupal.	-Escucha Activa -Comportamientos cooperativos -Comportamientos que favorecen la integración	Entretegidos	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Pabito/Estambre	30 minutos 3:30pm a 4:00pm	Manifiestan expresiones verbales tales como: “En esta sesión pude aprender...”, “La cohesión nos permite...”, “Aprendí que la escucha activa...”, “me di cuenta que la cooperación...”, “aprendí que la integración es...”, entre otras.

X. MOMENTO: CIERRE

Evaluar la sesión y darle feedback al facilitador	-Aprendizajes vivenciados	Feedback	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Hoja de evaluación de la sesión y del facilitador	30 minutos 4:00pm a 4:30pm	Manifiestan expresiones verbales tales como: “La sesión me gustó”, “las estrategias fueron...”, “los recursos utilizados estuvieron...”, “el facilitador me pareció...”, “al facilitador le sugiero...”, entre otras.
---	---------------------------	----------	--	-------------------------------	---

Tabla 11

Plan de Sesión No 2. Programa de Intervención Determinando la Cohesión Legionaria.

Facilitador: Gustavo Medina

Fecha: 7/06/2015

Número de participantes: 10

Tutora: Sixta Contreras

Sesión 2: Dimensión Influencia Social.

Tiempo: 8 horas

Propósito del taller: Proporcionar a los participantes herramientas teórico-prácticas-vivenciales relacionadas con la cohesión de grupo, en sus dimensiones de interacción e influencia social.

Objetivo general del programa de intervención: Que los participantes logren Determinar la cohesión de grupo desde las dimensiones de interacción e influencia social.

Objetivo General de la sesión: Que los participantes logren asociar la influencia social con su experiencia grupal e individual en pro de la cohesión.

	OBJETIVOS	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN
	Que los participantes logren...	Cohesión-Influencia Social:				Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
I. MOMENTO: INICIO	Recordar información sobre los contenidos, normas y acuerdos de la sesión anterior, para dar inicio a la sesión 2.	-Compromiso con las normas de grupo -Compromiso con las metas de grupo -Identificación con el grupo	Presentación	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Laptop -Video Beam -Láminas de compromisos y de normas	15 minutos 8:00am a 8:15am	Expresen verbalmente: “En la sesión anterior conocimos...”, “acordamos...”, “las normas son...”, entre otras.

	OBJETIVOS Que los participantes logren...	CONTENIDO Cohesión Influencia Social:	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
II. MOMENTO: INICIO	Movilizar energías para dar inicio a la sesión	-Influencia Social -Normas de grupo -Compromisos personales	Siga al líder	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Laptop, Cornetas -Cámaras de video -Pistas de música -Identificativos del participante -Alfileres	20 minutos 8:15am a 8:35am	Se desplacen y bailen al ritmo de la música colocada, siguiendo o haciéndose seguir por el grupo, bien sea desde el centro del círculo o desde el lugar donde se encuentran. Y de verbalizaciones tales como: “Seguimos a...”, “me sentí influenciado (a) por...”, “durante la semana cumplimos/no cumplimos con la norma de...”, “observé/ no observé el cumplimiento de los compromisos planteados...”, entre otras.
III. MOMENTO: PRE-TEST	Mostrar la influencia social como elemento fundamental de la cohesión de grupo	Cohesión Influencia Social: -Compromiso con las normas de grupo -Compromiso con las metas de grupo -Identificación con el grupo	Fábrica de Estampitas Religiosas (Primer Momento de Medición: Pre-Test)	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Hoja de registro de observación -Cámaras de video -Papel Bond -Marcadores -Lápices -Hojas de papel Block de rayas	60 minutos 8:35am a 9:35am	Guía de observación de indicadores de cambio: Dimensión Influencia Social (Pre-Test) -Estén comprometidos con las normas del grupo, lo cual se evidencia cuando emite comportamientos como por ejemplo: Respetar el derecho de palabra, participar en todas las actividades, así como en verbalizaciones tales como: “Las normas son...”, “cumplimos con...”, “respetamos la norma de...”, “estoy de acuerdo con las normas”, “me comprometo a cumplirlas”. -Estén comprometidos con las metas del grupo, a través de comportamientos tales como: Participar en el establecimiento de las metas del grupo, participar en las tareas establecidas para el logro de la cuenta, cumplir con todas las actividades que le encomiendan. Y en verbalizaciones como por ejemplo: “tenemos que hacer... para alcanzar...”, “nuestro objetivo es...”, la meta es...”, “alcanzamos la meta de...”.

OBJETIVOS	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN
Que los participantes logren...	Cohesión Influencia Social				Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
					-Se sientan identificado con su grupo, lo cual se observa en comportamientos tales como: Expresión facial relajada y sonriente mientras realiza las tareas en el grupo, hombros y brazos relajados. Y en verbalizaciones como por ejemplo: “lo hicimos bien”, “quedó bien el trabajo”, “entre todos pudimos alcanzar la meta”, “me gustó haber trabajado con mi grupo”, “lo hicimos bien”, “me identifico con el grupo”, “nuestro grupo es el mejor”, “nosotros...”, “nos”, “nuestro”.

RECESO 1: 15 minutos 9:35am a 9:50am

IV. MOMENTO: DESARROLLO	Discutir la influencia social como dimensión de la cohesión desde su proceso individual y grupal	-Compromiso con las normas de grupo -Compromiso con las metas de grupo -Identificación con el grupo	Grupos de discusión	de <i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Video Beam -Laptop -Papel Bond -Marcadores -Tirro	40 minutos 9:50am a 10:30am	Expresen verbalizaciones tales como: “Para que las personas se comprometan con las normas/ metas es necesario...”, “nos identificamos con un grupo cuando...”, “La influencia social nos permite...”, “en mi /en nuestro grupo la influencia social...”, “las normas nos permiten...”, “me doy cuenta que cuando nos comprometernos con las metas...”, “cumplimos con las normas y metas cuando...”, “influencio al grupo cuando...”, “la identificación con el grupo...”, entre otras.

	OBJETIVOS Que los participantes logren...	CONTENIDO Cohesión Influencia Social	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
V. MOMENTO: DESARROLLO	Considerar la importancia de las normas, metas e identificación con el grupo en pro de la cohesión	-Compromiso con las normas de grupo -Compromiso con las metas de grupo -Identificación con el grupo	A este grupo quiero pertenecer yo	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video	50 minutos 10:30am a 11:20am	Manifiesten expresiones verbales tales como: “Para realizar el ejercicio fue necesario...”, “mi hermano(a)... nos influenció a través de...”, “pude observar que las normas que nos impusimos...”, “Las metas fueron...”, “pude/ no pude identificarme con el grupo...”, entre otras.
VI. MOMENTO: DESARROLLO	Relacionar el papel de la influencia social a partir de la identificación con el grupo y el compromiso con las normas.	-Identificación con el grupo -Compromiso con las normas	Identificándome con el grupo desde la influencia social	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Hojas con los roles -Hoja con situación problema	50 minutos 11:20am a 12:10m	Manifiesten expresiones verbales tales como: “Mi hermano(a) buscó influenciar a... haciendo...”, “mi hermano (a) cambió con respecto a la posición de su organización cuando...”, “en las decisiones influyeron...”, “pude observar que los que más se identificaron con su grupo lo hicieron porque...”, “la importancia de la identificación con el grupo es...”, “las normas fueron...”, “se respetó/ no se respetó la norma de...”, entre otras.
ALMUERZO: 60 MINUTOS					12:10m a 1:10pm	
VII. MOMENTO: DESARROLLO	Movilizar su energía desde la cooperación para retomar la sesión	-Compromiso con las normas de grupo -Compromiso con las metas de grupo	Palo palito	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video	15 minutos 1:10pm a 1:25pm	Logren movilizar su energía desde la cooperación a través de conductas no verbales como por ejemplo: Mover las manos y dedos en la dirección indicada, cantar al unísono el coro indicado y combinar el canto con los movimientos planteados.

	OBJETIVOS Que los participantes logren...	CONTENIDO Cohesión Influencia Social	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
VIII. MOMENTO: DESARROLLO	Formular la importancia de las normas y metas en el grupo en pro de su cohesión desde la influencia social.	-Compromiso con las normas de grupo -Compromiso con las metas de grupo	Las pelotas	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Pelotas de colores	30 minutos 1:25pm a 1:55pm	Expresen verbalmente frases como por ejemplo: “La meta era...”, “las normas fueron...”, “para realizar la tarea tuvimos que...”, “lo que impidió/ facilitó el cumplimiento de la meta fue...”, entre otras.

RECESO 2: 15 MINUTOS 1:55pm a 2:10pm

IX. MOMENTO: DESARROLLO	Demostrar la influencia social como elemento fundamental de la cohesión de grupo	Cohesión Influencia Social: -Compromiso con las normas del grupo -Compromiso con las metas del grupo -Identificación con su grupo	Fábrica de Velas (Segundo Momento de Medición: Pos-Test)	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Hoja de registro de observación -Cámaras de video -Papel Bond -Marcadores -Lápices -Hojas de papel -Block de rayas	60 minutos 2:10pm a 3:10pm	Guía de observación de indicadores de cambio: Dimensión Interacción (Pos-Test) - Están comprometidos con las normas del grupo, lo cual se evidencia cuando emite comportamientos como por ejemplo: Respetar el derecho de palabra, participar en todas las actividades, así como a través de verbalizaciones tales como: “Las normas son...”, “cumplimos con...”, “respetamos la norma de...”, “estoy de acuerdo con las normas”, “me comprometo a cumplirlas”. -Están comprometidos con las metas del grupo, a través de comportamientos tales como: Participar en el establecimiento de las metas del grupo, participar en las tareas establecidas para el logro de la cuenta, cumplir con todas las actividades que le encomiendan. Y en verbalizaciones como por ejemplo: “tenemos que hacer... para alcanzar...”, “nuestro objetivo es...”, la meta es...”.
--------------------------------	--	---	--	--	-----------------------------------	---

		OBJETIVOS	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	EVALUACIÓN
		Que los participantes logren...	Cohesión				Se considera logrado el objetivo cuando los participantes
X. MOMENTO: CIERRE							-Se sienten identificados con su grupo, lo cual se observa en comportamientos tales como: Expresión facial relajada y sonriente mientras realiza las tareas en el grupo, hombros y brazos relajados. Y en verbalizaciones como por ejemplo: “lo hicimos bien”, “quedó bien el trabajo”, “entre todos pudimos alcanzar la meta”, “me gustó haber trabajado con mi grupo”, “lo hicimos bien”, “me identifico con el grupo”, “nuestro grupo es el mejor”, “nosotros...”, “nos”, “nuestro”.
	Manifestar los aprendizajes obtenidos de la cohesión desde sus dimensiones interacción e influencia social en su proceso grupal.	Interacción e Influencia Social -Escucha Activa -Comportamientos cooperativos -Comportamientos que favorecen la integración -Compromiso con las normas de grupo -Compromiso con las metas de grupo -Identificación con el grupo	Entretregados	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Rollo de estambre	30 minutos 3:10pm a 3:40pm		Manifiestan expresiones verbales tales como: “En este taller pude aprender...”, “La cohesión nos permite...”, la interacción nos facilita...”, “la escucha activa...”, la cooperación...”, “la integración...”, “la influencia social ayuda a...”, “las normas y las metas del grupo permiten...”, “me comprometo a...”, entre otras.
XI. MOMENTO: CIERRE	Evaluar el taller y al facilitador	Interacción e influencia social -Escucha activa -Comportamientos Cooperativos -Comportamientos que favorecen la integración -Compromiso con las normas y metas del grupo -Identificación con el grupo	Feedback	<i>Humanos:</i> -Participantes -Facilitador -Camarógrafos -Observadores <i>Materiales:</i> -Cámaras de video -Hoja de evaluación del taller y del facilitador	20 minutos 3:40pm a 4:00pm		Manifiestan expresiones verbales tales como: “el taller me pareció...”, “los objetivos fueron...”, “las estrategias fueron...”, “los recursos utilizados estuvieron...”, “el facilitador me pareció...”, “al facilitador le sugiero...”, entre otras. Y conductas no verbales tales como: Escribir sus respuestas en el cuestionario de evaluación del taller.

CAPÍTULO V

RESULTADOS DE INTERVENCIÓN

Resumen del Proceso de Intervención

La aplicación del programa de intervención se desarrolló en las instalaciones de dos colegios cercanos a la Parroquia San Rafael Arcángel, de Artigas. Se contó con la asistencia de 11 participantes para la primera sesión y 9 participantes para la segunda. Los espacios disponían de pupitres, pizarra, marcadores acrílicos, mesas y acceso a baños para la primera sesión, y de sillas, mesas, pizarra acrílica, aire acondicionado y acceso a baños en el caso de la segunda sesión. En ambos casos se contó con el apoyo del Padre de la parroquia, quien facilitó el video beam y las cornetas para las presentaciones audiovisuales en ambas sesiones, además del almuerzo para los participantes, observadores y facilitador.

Para el registro de los indicadores de cambio en el pre-test y el pos-test de ambas sesiones, acudieron 4 observadores, distribuidos en ambas sesiones de acuerdo a su disponibilidad horaria: dos para el turno de la mañana y dos para el turno de la tarde, tanto en la primera como en la segunda sesión.

El objetivo general propuesto para el taller fue que los participantes logaran determinar la cohesión de grupo desde las dimensiones de interacción e influencia social. Dicho objetivo se cumplió, si se parte de que los participantes integraron las herramientas que se le proporcionaron en el taller con su experiencia individual y grupal, tanto en el contexto legionario, como en el ámbito personal, familiar y laboral.

A continuación se describe cómo fue desarrollada la intervención, teniendo en cuenta los objetivos, la pertinencia de las estrategias, las habilidades del facilitador, los recursos empleados, el desarrollo de cada una de las sesiones, la evolución del grupo a partir de las etapas que plantea Schutz, la evaluación del programa y del facilitador que hicieron los asistentes tanto de manera verbal como escrita.

Cumplimiento del Programa de Intervención

Con relación a los objetivos y estrategias

Puede decirse que tanto los objetivos generales como los específicos del programa respondieron a las necesidades sentidas que fueron identificadas en el grupo de legionarios pertenecientes a la Parroquia San Rafael Arcángel de Artigas, y esto se pudo confirmar al observarse que tanto en la fase de diagnóstico como en los momentos de pre-test de los talleres, los participantes emitieron frases que se relacionaban directamente con la cohesión de grupo. Como por ejemplo: “me doy cuenta de las carencias que teníamos en la comunicación, no nos escuchábamos”, “todo el peso recaía en la presidenta, no había cooperación, ni estábamos atentos de compartir la responsabilidad de guiar al grupo”, “no estábamos pendientes del hermano”; “siento que estamos haciendo las cosas por hacerlas, por cumplir y no por un compromiso real y personal con la legión”, entre otras.

El objetivo general que se planteó para el programa de intervención fue “que los participantes logren determinar la cohesión de grupo desde las dimensiones interacción e influencia social”. Al finalizar el taller, luego de las evaluaciones finales

se pudo conocer que los participantes lograron determinar la cohesión, dado que pudieron relacionarla y asociarla con sus procesos individuales y grupales.

Este objetivo general tuvo dos objetivos específicos a saber: 1. Que los participantes logren relacionar la interacción con su experiencia grupal e individual en pro de la cohesión; 2. Que los participantes logren asociar la influencia social con su experiencia grupal e individual en pro de la cohesión. Producto de las valoraciones realizadas por los participantes, tanto de manera oral como escrita, se considera que los objetivos fueron alcanzados.

Sesión 1. Dimensión Interacción

En el caso del objetivo de la primera sesión, la cual estuvo orientada a abordar la dimensión de interacción, los participantes lograron relacionar tanto la escucha activa, como los comportamientos cooperativos y los comportamientos que favorecen la integración, sin embargo los cambios cuali-cuantitativos se evidenciaron más en la escucha activa y en los comportamientos que favorecen la integración de grupo, dado que en el trabajo cooperativo se observó una desmejora cuantitativamente hablando en los indicadores comportamentales. A continuación se describen las estrategias de la sesión.

1. Estrategia de presentación: “A mí me gusta”

Objetivo: Que los participantes logren recibir información sobre el taller, propósitos, objetivos y el equipo de trabajo que los acompañará durante el taller.

La aplicación de la estrategia permitió alcanzar el objetivo debido a que se conoció el nombre y las preferencias de los participantes, estos conocieron al equipo

de facilitación, camarógrafos y observadores, y estuvieron abiertos a ser intervenidos, recibiendo los propósitos y objetivos del taller a través de la presentación audiovisual. La actividad planteada se siguió de acuerdo a lo planteado en el manual de facilitador. A la sesión acudió un miembro que había dejado de ir al grupo por cuestiones de salud.

2. *Estrategia de inicio: “Lluvia de expectativas, normas y compromisos”*

Objetivo: Que los participantes logren manifestar sus expectativas, normas y compromisos.

En esta actividad, cada uno de los participantes intervino expresando sus expectativas, normas y compromisos individuales en pro del cumplimiento de las normas y objetivos del taller. La actividad se desarrolló conforme estaba planteada en el manual. Entre las expectativas estuvieron: “Desarrollar mi potencial, tener otros conocimientos”, “lograr mantenerme firme, atender mucho y compartir”, “herramientas para la interacción”, “compartir y conocer más”, “unidad en el grupo”, “unión total del grupo”, “compromiso y responsabilidad”, “mantener la unidad y fraternidad”, “conocer nuestras limitaciones como grupo y aprender a compartir como grupo”, “ser más dinámicos al momento de interactuar”.

3. *Estrategia de Pre-Test: “Yincana Litúrgica”*

Objetivo: Que los participantes logren mostrar la interacción como elemento fundamental para la cohesión de grupo.

La estrategia de pre-test estuvo conformada por cuatro actividades que ameritaban la participación, interacción y cooperación de todos los miembros.

Durante las actividades se pudo apreciar fallas sustanciales en la escucha activa, en la cooperación, y en menor medida en los comportamientos que favorecen la integración. La actividad tuvo modificaciones en cuanto al orden de las actividades: la realización del mural planteada para el pos-test fue realizada en el pre-test en lugar de la realización del nacimiento.

El pre-test se planteó para 70 minutos pero debido a la lectura que se hizo del grupo, en cuanto a la necesidad de expresarse, de dar a conocer sus carencias de comunicación, la aparición de mecanismos de defensa a partir de los cuales sostuvieron durante un largo período que como grupo percibían que estaban integrados e interactuaban de manera armónica, hizo que el mismo se prolongara dos horas y media aproximadamente.

Durante el procesamiento de las actividades realizadas, los participantes mostraron expresiones tales como: “Esa de amarrarnos los tobillos fue una locura (risas) pero siento que sí, que hubo integración entre todos; uno que otro momento que sentía que en el momento de estrés cada quien protegía su propio globo”, “pude darme cuenta que a veces tenemos que cargar con el peso de los demás, porque en ese momento la pierna me la prensaban y yo decía tengo que aguantar, tengo que aguantar porque no puedo dejarlos que caigan (...) no dije nada porque es parte de lo que tenemos que hacer, tenemos que luchar, no nos podemos dejar caer (...) ni siquiera se dieron cuenta, y a veces nos pasa eso”, “deberíamos haber parado y apoyarla a ella para que se sintiera más cómoda en el momento”, “yo también tengo problemas en la rodilla (...) ellos estaban allí apoyando todo, quería poner el estandarte más alto pero después que estaba hecho ya no había chance de nada”, “eso

pasa a veces en el grupo, no se expresa lo que se siente (...) y así uno no puede ayudarles”, “si bien es cierto que tuvimos nuestras fallas en la comunicación, en que no nos escuchábamos, si estuvimos unidos para alcanzar la meta”.

4. *Estrategia de desarrollo teórico: “Presentación interactiva”*

Objetivo: Que los participantes logren discutir los elementos teóricos de la cohesión en su dimensión de interacción desde su proceso individual y grupal.

Se considera que los participantes lograron discutir los elementos teóricos de la cohesión desde su proceso individual y grupal parcialmente, debido a que en la sesión se evidenciaron mecanismos de defensa tales como la evitación y la negación, y hubo pocas verbalizaciones que apuntaban a lo esperado. Sólo una pequeña porción de los participantes pudo concluir que la escucha activa estaba relacionada tanto con la cohesión como con la comunicación, y por ende, era una necesidad sentida en el grupo y que el resto de los contenidos que serían abordados, también. Es importante señalar que esta actividad fue realizada en la tarde, y no en la mañana como se tenía previsto, lo cual pudo incidir en la manera en que el grupo respondió en la actividad.

5. *Estrategia de desarrollo: “Entrevista simultánea”*

Objetivo: Que los participantes logren considerar la importancia de la escucha activa y de la integración del grupo para la cohesión.

A pesar de que la actividad se desarrolló en la tarde y no en la mañana como se tenía previsto, y de que el tiempo dedicado a la misma fue de solo 30 minutos y no de 50 minutos. En lugar de usar un pito se usaron aplausos. Los participantes lograron identificar los elementos necesarios para alcanzar el objetivo, observándose frases

como: “Este ejercicio nos permitió hablar de cosas reales con mis hermanos”, “me permitió conocer cosas que no conocía de mis hermanos, escucharlos de verdad porque a veces oímos y no escuchamos”, “a pesar del poco tiempo, logramos escucharnos y conocernos más (...) actividades como esta deberían repetirse ya que nos ayudan a conocernos más, a confiar más en el otro y por ende a estar más unidos”.

6. Estrategia de caldeamiento y desarrollo breve: “Pa donde vamos”

Objetivo: Que los participantes logren practicar la escucha activa y la cooperación como elementos de la cohesión

El desarrollo de esta actividad no solo permitió movilizar la energía luego del almuerzo, sino que permitió que los participantes consideraran sus deficiencias en la escucha activa y evaluaran cómo estuvo su trabajo cooperativo para poder alcanzar una meta común como lo era el realizar la actividad de manera coordinada. Eso se evidenció en frases tales como: “me doy cuenta de que independientemente de que lo hagamos bien o lo hagamos mal, igualmente nos alegramos y aplaudimos”, “es necesario prestar atención y escuchar mejor para comprender la instrucción”, “nos hizo falta coordinarnos y trabajar juntos, al mismo ritmo para poder alcanzar la meta”, “trabajamos individualmente, cada quien por su lado”.

7. Actividad de desarrollo: “La orquesta”

Objetivo: Que los participantes logren formular la importancia de la cooperación en las interacciones grupales en pro de su cohesión.

La actividad no fue realizada de manera independiente por razones de tiempo, sino que se incluyó dentro de las cuatro actividades del pos-test, es decir, en lugar de que los participantes tuvieran que ponerse de acuerdo con un grito de guerra, se incluyó esta actividad de la orquesta con las mismas instrucciones originales pero con solo 15 minutos para su realización. Se considera que los participantes lograron formular la importancia de la cooperación, debido a que lograron identificar que no se consultaban ni elaboraban planes de trabajo conjunto, y en los pocos casos en donde los elaboraban, muchos de ellos no los cumplían a cabalidad.

Estrategia de pos-test: “Circuito Legionario”

Objetivo: Que los participantes logren demostrar la interacción como elemento fundamental para la cohesión de grupo.

Esta estrategia estuvo conformada por cuatro actividades que requirieron de la participación de todos los miembros del grupo. Debido a que en la actividad de pre-test se realizó el mural de la virgen, para esta estrategia los participantes realizaron un nacimiento en plastilina. Durante el pos-test los participantes a nivel general mostraron mayor indicadores de la interacción que en el pre-test, siendo la escucha activa y los comportamientos que favorecen la integración, los indicadores que mostraron tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, mayores incrementos (véase apartado de Efectos del programa de intervención). Sin embargo, a pesar de que el trabajo se hizo de manera más organizada, ellos mismos refirieron que cada quien tomó la iniciativa (sin consultarse) para cumplir con la tarea.

Entre las verbalizaciones estuvieron: “yo considero que en esta actividad nos fue mejor que al inicio, nos organizamos, cada quien tomó la iniciativa, nos

escuchamos de verdad y alcanzamos juntos la meta que se nos propuso”, “cada quien dio lo mejor de sí para el logro del objetivo”.

8. *Estrategia de Cierre: Entregados*

Objetivo: Que los participantes logren considerar los aprendizajes obtenidos de la cohesión desde su dimensión de interacción en su proceso grupal

La estrategia de cierre no se realizó como se tenía planificada, debido a que la lectura que se hizo del grupo evidenció cansancio y ya se había sobrepasado la hora prevista para el cierre, motivo por el cual se realizó una ronda con dos preguntas: ¿Qué se llevan del taller? ¿Qué les hubiese gustado llevarse que no se llevaron?

Las verbalizaciones apuntaron a: “mayores conocimientos”, “reforzar herramientas que se tienen pero no se usan, como eso de escuchar activamente”, “mejoramos la escucha y conocimos aspectos que no conocíamos de nuestros compañeros”, “pudimos interactuar juntos como grupo, esto no lo habíamos hecho antes”.

9. *Estrategia de Evaluación de la sesión: “Feedback”*

Objetivo: Que los participantes logren evaluar la sesión y darle feedback al facilitador.

La estrategia consistió en completar un formato de evaluación de la sesión, la cual en líneas generales los participantes valoraron como excelente la sesión, en cuanto a la relación entre los objetivos y los temas trabajados, la exposición del material teórico, los recursos empleados, el manejo del tiempo, utilidad de los conocimientos impartidos, el dominio del facilitador y su atención a las necesidades

del grupo, el cumplimiento de las expectativas de los participantes y la participación de cada uno de los participantes. Como aspectos mejorables plantearon menor uso de elementos teóricos y mejorar el material audiovisual, sobre todo a nivel logístico.

Por todo lo anterior, puede decirse que el objetivo general de la primera sesión fue alcanzado parcialmente, debido a que no se observaron mejoras significativas en cuanto al trabajo cooperativo de acuerdo a los indicadores de cambio que se estaban evaluando y las verbalizaciones de los participantes al evaluar la sesión. Se considera que los objetivos específicos de esta sesión contribuyeron a alcanzar el objetivo general de la sesión y del programa de intervención, aunque no se alcanzaron en su totalidad debido a que se observaron mecanismos de defensa en los participantes, tales como negación, evitación, racionalización, que limitaron el cumplimiento de los objetivos en su totalidad.

Los indicadores de cambio efectivamente permitieron evaluar el cumplimiento de los objetivos plasmados en cuanto a la dimensión interacción de la variable cohesión. Asimismo, las estrategias estuvieron acorde a los participantes y el momento del grupo.

Fue necesario reajustar y modificar algunas estrategias para adaptar el programa a las necesidades del grupo, tal como ocurrió con “la entrevista simultánea”, “la orquesta”, “las actividades gráficas y musicales del pre-test y el pos-test. En todas ellas, se pensó en todo momento en el beneficio del grupo, en su necesidad y en último caso, en el cumplimiento del objetivo derivado de su necesidad planteada en el diagnóstico. Se considera que el facilitador lo manejó con fluidez y naturalidad, a modo de que no se percibieran los cambios como algo tenso o

incómodo para el grupo. No se descarta la posibilidad de que variables externas y no controladas como lo son la edad y el nivel educativo hayan incidido en los resultados alcanzados en la sesión.

Sesión 2. Dimensión Influencia Social

En el caso del objetivo de la segunda sesión, la cual estuvo orientada a abordar la dimensión de influencia social, los participantes lograron asociar los elementos constitutivos de la influencia social con su proceso individual y grupal. Se observaron por ejemplo como identificaron y asociaron su compromiso con las metas, valoraron la importancia del compromiso con las normas y desde dónde se estaban identificando con su grupo. Se observaron cambios tanto a nivel cuantitativo como a nivel cualitativo en todos los indicadores de cambio que fueron evaluados, por lo cual se considera que el objetivo de la sesión fue alcanzado. A continuación son descritas cada una de las estrategias de la sesión.

1. Estrategia de inicio: “Presentación”

Objetivo: Que los participantes logren recordar información sobre los contenidos, normas y acuerdos de la sesión anterior, para dar inicio a la sesión 2.

La aplicación de la estrategia permitió alcanzar el objetivo debido a que los participantes recordaron las normativas, los compromisos realizados en la sesión anterior, dieron a conocer cómo les fue con relación a las herramientas adquiridas durante la semana. Además conocieron al equipo de camarógrafos y observadores que los acompañaría durante ese día, así como los contenidos que serían abordados en la sesión. La actividad planteada se siguió de acuerdo a lo planteado en el manual de

facilitador. Es importante señalar que el miembro que asistió adicionalmente a la primera sesión, no pudo asistir a esta, y que hubo un participante que solo pudo estar en la mañana, debido a que tenía un compromiso impostergable.

2. *Estrategia de inicio: “Siga al líder”*

Objetivo: Que los participantes logren movilizar energías para dar inicio a la sesión.

En esta actividad, los miembros en su totalidad lograron movilizar su energía, participando activamente, influenciando y dejándose influenciar por el compañero que estuviera guiando la actividad de bailoterapia. Lograron identificar además algunos elementos de la influencia social. La actividad fue realizada siguiendo lo planteado para el logro del objetivo. Entre las verbalizaciones estuvieron: “nos dejamos llevar por el que guiaba”, “me sentí influenciado por la música”, “durante la semana pude observar que a la reunión asistimos más puntualmente, nos comunicamos mejor”, “me di el permiso de conocer un poco más las expectativas y posibilidades de cada uno de mis hermanos para poder asignarle tareas de acuerdo a su realidad y no solo por el cumplimiento de una tarea”.

3. *Estrategia de Pre-Test: “Fábrica de Estampitas Religiosas”*

Objetivo: Que los participantes logren mostrar la influencia social como elemento fundamental de la cohesión de grupo.

La estrategia de pre-test consistió en organizar la creación de una fábrica de estampitas religiosas, asignando personas encargadas para todas las áreas necesarias para el buen funcionamiento de la fábrica. En líneas generales, los participantes

mostraron bajas frecuencias en los indicadores de compromiso con las normas de grupo y compromiso con las metas del grupo, siendo mayor la frecuencia en los comportamientos referidos a la identificación con su grupo, a través de frases como “nosotros, nos, nuestro, lo hicimos bien”. La actividad se desarrolló conforme a lo estipulado en el manual, en cuanto a tiempo, recursos e instrucciones.

En el desarrollo de la actividad se observaron indicadores de escucha activa, de cooperación y comportamientos que favorecen la integración de grupo, posiblemente debido a la ausencia de resistencias que estuvieron presentes en la primera sesión del taller.

Durante el procesamiento de las actividades realizadas, los participantes mostraron expresiones tales como: “tiene que haber un líder que pueda ir chequeando como se dan las responsabilidades, el compromiso con esas metas”, “normas como tal no realizamos, asignaos funciones acordes a la capacidad de las personas”, “una organización no puede funcionar sin normas, sino todo es un desastre”, “en esta actividad nos ayudó mucho el complementarnos, porque cada quien tiene habilidades en una cosa y no en otra”, “debemos perder el miedo, todos tenemos capacidad para asumir un liderazgo”, “cada quien aportó ideas y hubo escucha activa en la actividad”.

4. Estrategia de desarrollo teórico: “Grupos de discusión”

Objetivo: Que los participantes logren discutir los elementos teóricos de la cohesión en su dimensión de influencia social en su dimensión individual y grupal.

Se considera que los participantes lograron discutir los elementos teóricos de la cohesión en su dimensión influencia social y relacionarlos con los conocimientos

adquiridos en la sesión anterior. La estrategia empleada fue clave para el logro de este objetivo y la misma se desarrolló conforme a lo estipulado en el manual de facilitador.

En el desarrollo de la actividad, los participantes fueron capaces de involucrarse y participar activamente en el logro de este objetivo debido a que todos expresaron de manera escrita sus ideas y opiniones acerca de los elementos teóricos y luego analizaron esos elementos a medida que los iban exponiendo. Pudieron relacionar los elementos discutidos con su experiencia de grupo y su vivencia individual, dándose cuenta de los factores individuales que dificultan el logro de las metas.

En el procesamiento, se pudo observar que los indicadores contemplados en la evaluación sirvieron para valorar el logro del objetivo propuesto, siendo que los participantes emitieron frases tales como: “las normas nos permiten mantener un orden”, “es importante comprometernos como grupo con las metas y las normas”, “lo que nos identifica como legión es la virgen, la familia”.

5. Estrategia de desarrollo: “A este grupo quiero pertenecer yo”

Objetivo: Que los participantes logren considerar la importancia de las normas, metas e identificación con el grupo en pro de la cohesión.

Para esta estrategia puede decirse que los participantes conjugaron en esta actividad los elementos teóricos vistos, puesto que tanto a nivel verbal como no verbal, expresaron sus creencias, valores y pensamientos asociados a la situación problema que se les planteó. Se identificaron las pautas informales de comportamiento, el compromiso que se tuvo con las metas y la identificación bien sea

para el caso de las personas pertenecientes al grupo estrecho como al que quería ingresar a este, evidenciándose además elementos de membrecía.

En el procesamiento se observaron verbalizaciones tales como: “la manera como tratamos de influenciar al grupo repercute en nuestras relaciones”, “me sentí mal cuando no me dejaron entrar (...) no cumplí con el requisito de entrada que era ser feliz, tener una sonrisa”, “en la medida en que tenemos claras las normas del grupo estrecho se nos hacía más fácil darle o no la entrada a las personas”, “me identifico con el grupo estrecho porque en la legión procuramos estar así, alegres, con una sonrisa en la cara”.

Se trató de una actividad muy provechosa en cuanto a que los participantes lograron contactar consigo mismos, con sus medios de influenciar, con la manera en que se apegan o no a las normativas y a las metas propuestas, así como también el tipo de afrontamiento que tienen ante la negativa de los demás. La estrategia se desarrolló conforme al tiempo e instrucciones planteadas en el manual de facilitador.

6. *Estrategia de desarrollo: “Identificándome con el grupo desde la influencia social”*

Objetivo: Que los participantes logren relacionar el papel de la influencia social a partir de la identificación con el grupo y el compromiso con las normas.

Para el cumplimiento de este objetivo se adaptó una estrategia a la problemática actual del grupo, donde particularmente tres de los participantes se metieron de lleno en su rol representado, evidenciándose elevada identificación con el grupo al que representa e influenciando a los demás para que cambiasen de parecer. Se considera que los objetivos fueron cubiertos y que de manera adicional se pudo

abordar el manejo de conflictos desde la escucha activa, dejándose abierta la posibilidad de hacer entrenamientos futuros en lo concerniente al manejo de conflictos y la solución de problemas. La actividad fue ejecutada en concordancia con la propuesta realizada.

En el procesamiento se pudieron apreciar verbalizaciones como: “se metieron de lleno en el papel y así como aconteció es como suele suceder en las reuniones de la legión”, “se identificaron de tal manera que las dos defendieron su posición y trataron a toda costa de defender su punto”, “sin duda las decisiones que se toman en el grupo dependen de la influencia que ejercen unos miembros sobre otros”.

7. Estrategia de caldeamiento: “Palo palito”

Objetivo: Movilizar su energía desde la cooperación para retomar la sesión.

Los participantes alcanzaron el objetivo de movilizar la energía, y además se observó elevada cooperación, claridad y compromiso con las metas del grupo, indicadores de escucha activa y de comportamientos que favorecen la integración, tales como la cercanía física, reforzarse mutuamente, abrazarse y hablar en tercera persona del plural. Se cumplió con la actividad

8. Estrategia de desarrollo: “Las pelotas”

Objetivo: Formular la importancia de las normas y metas en el grupo en pro de su cohesión desde la influencia social.

La estrategia sirvió para el cumplimiento del objetivo planteado, debido a que los participantes lograron identificar las reglas para la actividad, lo relacionaron con las normas y en los procesamientos fueron capaces de formular la importancia de las

normas y la claridad en las instrucciones, las cuales relacionaron con las metas sobre la base de los elementos que dificultaron la consecución de sus objetivos.

Se pudieron evidenciar elementos de la escucha activa y la cooperación durante el desarrollo de la misma.

9. Estrategia de pos-test: “Fábrica de Velas”

Objetivo: Que los participantes logren demostrar la influencia social como elemento fundamental de la cohesión de grupo

A través de la actividad de pos-test de creación de una fábrica de velas, se pudo evidenciar un claro incremento de las frecuencias de los indicadores de cambio, así como también una mejora cualitativa tanto de los elementos de la influencia social como de la interacción.

En el procesamiento surgieron verbalizaciones tales como: “es necesario el cumplimiento de las normas en la legión”, “Como normas podríamos poner: preparación, apertura, expresar lo que sentimos”, “nos damos cuenta de esa necesidad de compartir”, “es necesario que todos participemos en las actividades, a todos nos hace falta, necesitamos estos momentos de compartir”, “Planteamos como normas (...) y las cumplimos”, “nuestro objetivo era el de formar esa cooperativa con una clara definición de los roles, normas y metas y lo logramos”, además hicieron uso constante de la tercera persona en plural con frases que iniciaban con “nosotros, nuestro, hicimos, nuestro grupo”.

10. Estrategia de Cierre: “Entretregados”

Objetivo: Que los participantes logren manifestar los aprendizajes obtenidos de la cohesión desde sus dimensiones interacción e influencia social en su proceso grupal.

Debido a que una de las participantes se encontraba sensible con el tema de la familia, fue necesario darle más tiempo tanto a ella como a los demás participantes para que pudieran cerrar. Desde el rol de facilitador se pudo acompañar, reorientar, reflejar los sentimientos y el contenido de lo expresado por esta participante. Luego de ello, los participantes lograron expresar sus aprendizajes de manera verbal más desde lo afectivo y vivencial que desde lo cognitivo, posiblemente debido a la larga duración de la sesión. Aun así se observó que pudieron relacionar e integrar los conceptos empleados y discutidos en ambas sesiones, tales como el de escucha activa, cooperación, integración, interacción, metas, compromiso con las normas, influencia social.

Entre las verbalizaciones emitidas por los participantes a propósito de los aprendizajes del taller estuvieron:

- “Yo aprendí que tenemos que ser como los gansos (...) que en cada parte que estén se unan, que haya unión, en la familia, en la comunidad, en la iglesia”
- “estos han sido dos domingos que me han servido para conocer y compartir más con mi grupo”
- “aprendí a escuchar a mis hermanos, a tener organización, al trabajo en equipo, que todos tenemos nuestros sentimientos a nivel personal y que esto es bueno

para conocernos un poco más de lo que a veces nos perturba personalmente, compartir más con mis hermanos y conocernos”

- “nosotros como hermanos tenemos mucho potencial, no nos debemos dejar caer por cualquier circunstancia que se nos ponga en la vida y reconozco que no debí alejarme por muy duro que haya sido”
- “el valor de la amistad, aprendí a compartir con mis amigos, mis hermanos”
- “aprendí el verdadero valor de la amistad, que no solo estamos para las malas sino para las buenas, en unión y comunicación, y sobre todo la comprensión entre todos pues”
- “a expresar más mis sentimientos, a escuchar mejor, a estar atenta a la problemática de mis hermanos”
- “a valorar más al grupo, a que seamos más unidos tanto aquí como en nuestras familias y a conocernos más”.

11. Estrategia de Evaluación del Taller: “Feedback”

Objetivo: Que los participantes logren evaluar el taller y al facilitador.

La estrategia fue adecuada y pertinente para el logro del objetivo planteado. Los participantes evaluaron tanto la sesión como al facilitador de forma escrita y siguiendo los lineamientos planteados. Al finalizar el cuestionario de evaluación del taller se les pidió que escribieran adicionalmente: ¿Cómo llegaron y cómo se van del taller? Los resultados de esta evaluación apuntaron a cambios en las creencias asociadas a la cohesión desde los elementos que fueron trabajados. (Ver página 111).

Luego de que fue realizada la actividad de evaluación y tras la lectura del grupo que hizo el facilitador, se realizó un cierre afectivo, dado que en el cierre del taller se habían iniciado procesos de autorevelación de varios participantes, vinculados en la mayoría de los casos al allá y el entonces en el área familiar y de pareja. Tanto en esta actividad como la anterior fueron realizadas modificaciones al esquema planteado debido a la lectura del momento, clima y necesidad del grupo en ese momento.

Por todo lo anterior, puede decirse que el objetivo general de la segunda sesión fue alcanzado en su totalidad, debido a que se observaron mejoras en cuanto al compromiso con las normas, el compromiso con las metas del grupo y la identificación con el grupo. Se considera que los objetivos específicos de la sesión contribuyeron a alcanzar el objetivo general de la sesión y permitió la consecución del objetivo general del programa de intervención, debido a que no solo se observaron indicadores de cambio de la dimensión de influencia social sino también elementos de la interacción, como lo era el trabajo cooperativo, elementos de la escucha activa y comportamientos que favorecen la integración del grupo.

Los indicadores de cambio efectivamente permitieron evaluar el cumplimiento de los objetivos plasmados en cuanto a la dimensión influencia social de la variable cohesión. Asimismo, las estrategias estuvieron acorde a los participantes y el momento del grupo.

Para esta sesión las estrategias se cumplieron cabalmente y conforme estaba previsto en el manual del facilitador. Se considera que el facilitador tuvo un mejor

manejo del grupo para esta sesión y que los participantes demostraron una consolidación de las herramientas adquiridas en ambas sesiones.

Con relación a los recursos

Puede decirse que el contenido teórico con el que se trabajó y el material de apoyo suministrado tanto en la primera como en la segunda sesión permitieron alcanzar los objetivos propuestos en las respectivas actividades. Se considera que los materiales estuvieron acordes con las características de los participantes.

El tiempo programado para cada estrategia fue adecuado para el logro de los correspondientes objetivos. Cabe señalar que en la primera sesión el facilitador en concordancia con la lectura que hizo del grupo se extendió con el pre-test y por ende todas las demás actividades sufrieron ajustes en el tiempo previsto. El tiempo total del programa de intervención se hizo insuficiente para alcanzar los objetivos propuestos, debido a que se estaba trabajando a un nivel de valores y para ello se requiere mucho más tiempo que cuando se trabaja a un nivel más cognitivo.

El salón que se usó para desarrollar la primera sesión no contaba con las condiciones mínimas indispensables para el desarrollo óptimo del taller, debido a que poseía una iluminación insuficiente, ventilación natural pero el aula como tal era calurosa, había ruido proveniente del exterior, los baños no estaban completamente limpios, hubo muchísimos zancudos y distractores que en suma pudieron alterar el cumplimiento de los objetivos.

Para la segunda sesión, se pudo acceder a un colegio que contaba con una mejor infraestructura, iluminación (lámparas fluorescentes), ventilación (aire acondicionado), ambientación acorde a la ocasión y acceso a baños en mejores

condiciones de limpieza. Estuvo libre de zancudos y el único elemento distractor se percibió hacia el final de la sesión, cuando se escucharon sonidos musicales provenientes de una casa cercana, y si bien en principio distrajo la atención de los participantes, luego acabó amenizando el cierre de la sesión.

Con relación al desarrollo de las sesiones

Puede decirse que los miembros del grupo tanto en la primera como en la segunda sesión fueron puntuales, con una participación activa, estuvieron atentos a cumplir con los compromisos de los asistentes, tomando en cuenta el momento de desarrollo de la sesión fueron espontáneos, responsables, y su comportamiento estuvo acorde a la ocasión.

En la primera sesión se contó con la presencia del participante 11 (en adelante los participantes serán nombrados con una “P” y el número que se les asignó para el taller en sus identificativos, por ejemplo P11) que hacía meses que no iba a los encuentros grupales por cuestiones de salud, pero en la segunda sesión este no acudió debido a que tenía compromisos previos. En esa segunda sesión el participante P8 pudo estar solo en la mañana, debido a que tenía compromisos familiares impostergables por resolver.

En cuanto a los roles de los participantes se pudo observar que:

- **P1:** En esta participante se observaron predominantemente roles de tarea tales como iniciador-contribuyente y proveedor de información, debido a que en la mayoría de las actividades era quien tomaba la iniciativa de dar sus opiniones, de proponer ideas, de proponer alternativas para la realización de tareas. También con roles de mantenimiento tales como expresador de sentimientos, puesto que

en ocasiones vigilaba los sentimientos de los demás participantes, el humor y las relaciones en el grupo. Por ejemplo: “yo quería poner el estandarte más alto y no me sentí escuchada, después ya era tarde porque ya lo habían hecho”, “Bueno, mi nombre es... y me gusta evangelizar”.

- **P2:** Mostró roles de tarea tales como el de coordinador, elaborador, orientador-moderador y evaluador-crítico, ya que en sus intervenciones fue capaz de: establecer conexiones entre lo que habían dicho los diferentes miembros, recogía al grupo cuando se estaba apartando del objetivo, evaluaba las ideas y sugerencias, reestructurando y clarificando lo que decían los demás participantes, y mostró ante todo un pensamiento crítico. Por ejemplo, cuando se dio la discusión por el juego de roles en la actividad de identificación con el grupo, fue la que de alguna manera comenzó a reunir los puntos en común, a proponer que se solucionara esa situación, resaltó la importancia de respetar las opiniones y de ver acuerdo entre las posturas aparentemente disímiles.

El participante también mostró actitudes y comportamientos característicos del rol apoyador-motivador, dado que ofreció en todo momento trato cálido, solidario y empático con los miembros, reforzando a las personas que participaban y siendo modelo para ellos en cuanto a la manera de intervenir. Cabe mencionar que la misma fue líder formal del grupo años atrás y que es una de las que más tiempo tiene en el grupo, por lo que además es una excelente colocadora de estándares para el avance del grupo.

- **P3:** Se observó predominantemente en un rol de mantenimiento de seguidor, debido a que se apegó al movimiento del grupo, escuchando y aceptando las ideas de los demás, y expresando sus opiniones y sentimientos solo cuando se le solicitaba directamente, asumiendo entonces un rol de tarea de proveedor de opiniones. Por ejemplo en el pre-test de la segunda sesión cuando ella expresó: “no me gusta que esa frase vaya puesta en el anuncio de la fábrica, no me suena adecuado”.
- **P4:** Se mantuvo en un rol de mantenimiento de seguidor, debido a que se apegó al movimiento del grupo, escuchando y aceptando las ideas de los demás. En pocas ocasiones se observó como proveedor de opiniones, dando información referente a sus pensamientos y teniendo en cuenta retroalimentar al grupo respecto a las participaciones que se habían dado. En las pocas ocasiones en las que intervino lo hizo con pertinencia y en concordancia con lo que se estaba conversando. Por ejemplo: “bueno, en cuanto a las normas yo considero que se debe considerar el respeto de palabra, la participación activa, la confiabilidad y mantener los celulares en silencio”.
- **P5:** Con mayor frecuencia se comportó desde el rol de armonizador, ayudando al grupo a manejar el conflicto, limando las pocas asperezas que surgían y reduciendo la tensión. Se observó como un participante comprometido, de buen sentido del humor y con un optimismo que se extendía a cada una de las intervenciones que realizaba, dado que no hubo una sola intervención que

evaluara como negativa o mejorable, sino que todas las actividades tuvieron su valoración positiva.

- **P6:** Ejerció un liderazgo cognitivo sobre el grupo, sobre todo a nivel de la tarea. Demostró comportamientos que se asocian directamente con roles de tarea tales como: Coordinador, evaluador y estimulador, analizando e identificando los problemas relacionados con las tareas y estableciendo conexiones entre los comentarios realizados por los participantes, evaluando hasta qué punto realmente las acciones o intervenciones estaban contribuyendo hacia el logro de las metas, y estimulando al grupo a que continuara trabajando para continuar en las tareas propuestas. Muchos de estos roles se evidenciaron en las actividades de construcción y organización, tales como las de pre-test y pos-test de ambas sesiones, debido en sus propias palabras a su experiencia como especialista en recursos humanos y procesos organizacionales. Asimismo, se observaron roles de mantenimiento tales como el de mediador, moderador y fijador de estándares, principalmente porque ofrecía acuerdos para que el grupo que el grupo avanzara en el cumplimiento de sus objetivos, de mantener abiertos los canales de comunicación garantizando la participación de todos y considerando las intervenciones que realizaban sus compañeros, estableciendo pasos y organizando al grupo para que alcanzara sus objetivos.
- **P7:** Se alternaba de manera flexible y ajustada a las necesidades del grupo, entre los roles de tarea y los roles de mantenimiento. Los roles de tarea fueron coordinador, técnico en procedimientos, energizador, orientador, y se

evidenciaron en comportamientos tales como establecer conexiones entre lo que decían los diferentes miembros, organizando a los participantes de acuerdo a sus habilidades para la realización de las tareas, elevando el nivel de entusiasmo por el trabajo, siendo optimista y estando atenta al desempeño de sus compañeros.

En los roles de mantenimiento se observó animando, armonizando, mediando, moderando y fijando estándares, por ejemplo cuando motivaba y ayudaba al grupo a manejar los conflictos, cuando reconciliaba posiciones encontradas en los juegos de roles, cuando reducía la tensión a través de bromas y de su expresión facial alegre y postura corporal relajada, ofreciendo alternativas para que los participantes escogieran las que más se ajustaban a los requerimientos y al tiempo, manteniendo abiertos los canales de comunicación entre los participantes y fijando las reglas de comportamiento para el cumplimiento de las actividades. Cabe mencionar que esta participante es la actual líder formal del grupo, ejerciendo un liderazgo afectivo y cognitivo.

- **P8:** Se mostró como iniciador-contribuyente y proveedor de información, pero principalmente como comentador, debido a que en la mayoría de las actividades era quien tomaba la iniciativa de dar sus opiniones, de proponer ideas, de proponer alternativas para la realización de tareas. Tuvo un papel clave junto a P11, dado que en sus puntos de vista evaluaban crítica y objetivamente el desempeño del grupo y le exigían en ocasiones el cambio de actitud a los demás miembros respecto a lo que esperaba se hiciera para mejorar el desempeño y la imagen del grupo, por lo que predominantemente ejerció el papel de comentador. Ejemplo: “muchas veces creemos que la legión es solo la reunión y no es así, la

reunión es solo el momento donde se precisan las acciones que debemos tomar, revisar nuestros avances y mejorar en lo que podamos mejorar, pero la labor del legionario es allá afuera, evangelizando, dando el ejemplo”.

- **P9:** Si bien es cierto que esta participante mostró roles de iniciador-contribuidor cuando propuso ideas, alternativas, opciones para realizar las actividades y proveedor de opiniones cuando expresó sus opiniones sobre la base del análisis que hacía de las situaciones que se daban en el grupo, y de técnico en procedimientos, cuando se ocupaba de detalles operativos en la realización de las tareas, se observó predominantemente observó el rol de confesor, debido a que en repetidas ocasiones se autoreveló con temas de índole familiar y personal, concentrando la atención del grupo en su problemática. Un rol de expresador de sentimientos cuando estaba atenta a sus sentimientos y en ocasiones a los de sus compañeros. Se considera que en los momentos en los que hacía alianza con P6 y P7, resultaba una influencia positiva para el grupo en cuanto a que agilizaba el desarrollo y cumplimiento de las tareas, pero en otras ocasiones realizaba alianza con P8 que resultaba desfavorable para el grupo, en cuanto a que saboteaban o bromeaban acerca de las actividades y sobre las intervenciones de las personas en el grupo.
- **P10:** Se observó predominantemente en un rol de mantenimiento de seguidor, debido a que se apegó al movimiento del grupo, escuchando y aceptando las ideas de los demás, y expresando sus opiniones y sentimientos solo cuando se le solicitaba directamente, asumiendo entonces un rol de tarea de proveedor de opiniones. Este

participante tiene es quien tiene menos tiempo en el grupo, pero aún así tuvo una participación activa en las actividades que se relacionaban con su área de interés como lo era el desarrollo artístico, momentos esos en los que mostraba un rol de técnico en procedimientos, responsabilizándose por ejemplo con la realización del mural de la virgen y de los carteles de las fábricas que se realizaron en el pre y post-test de la segunda sesión.

- **P11:** El participante se mostró predominantemente con roles de tarea tales como evaluador y el de comentador, debido a que en toda la primera sesión en la que participó tuvo un pensamiento crítico, analizando los procesos del grupo, los procedimientos y resultados que hasta ese momento habían alcanzado. Asimismo, identificó y analizó los problemas relacionados con las tareas, rescatando lo positivo de las participaciones de los miembros del grupo pero también señalando las fallas que a su criterio contribuían a que el grupo no avanzara más efectivamente. Al igual que P8, exigía cambios en el momento presente para que el grupo evolucionara.

En líneas generales se pudo observar que en los participantes se dio un clima de confianza, respeto, armonía, cooperación y tolerancia. Asimismo, predominaron los roles de la tarea y en el caso de las participantes que mostraban un liderazgo en el grupo, roles socioemocionales esenciales para el desarrollo del grupo. Salvo en el caso de P9 no se observaron roles individuales que impidieran el avance del grupo.

Con relación a las habilidades del facilitador

Primeramente debe decirse que si bien se procuró seguir el plan que se había realizado para abordar la variable y dimensiones asociadas a la problemática del grupo, hubo la tendencia del facilitador a flexibilizarse y sensibilizarse ante las

necesidades y proceso del grupo, como por ejemplo en el procesamiento de la estrategia de pre-test de la primera sesión, la *Yincana Liturgica*, donde se le permitió a los participantes expresarse y comprometerse para el cambio respecto a una situación sentida pero no reconocida, que generaba malestar pero que no asumían inicialmente.

El facilitador fue capaz de concederles el tiempo necesario a los participantes para que elaboraran la situación y esos asuntos no resueltos a nivel grupal, a modo de que los integraran a su vivencia y fueran capaces de responsabilizarse con situaciones que les aquejaban, como ocurrió por ejemplo con la falta de tiempo.

Los procesamientos reflejados en el manual de facilitador si bien sirvieron de guía para orientar el desarrollo de las preguntas, fueron tomados por el facilitador de manera flexible, considerando de manera paulatina las necesidades del grupo y las expresiones verbales de los participantes. De esta manera, los procesamientos fueron realizados desde el enfoque gestáltico de los grupos, que invitaban a los participantes a tomar conciencia, a darse cuenta de sus procesos individuales, a responsabilizarse por sus pensamientos, sentimientos y acciones, a trabajar desde el principio del aquí y el ahora, y a reconocer desde dónde estaban interactuando e influenciando al grupo, vinculando en lo posible estas intervenciones con el enfoque teórico de la cohesión desde Shaw (1994).

Se observó un manejo adecuado y flexible de las fases de inicio, desarrollo y cierre en cada sesión. Si bien inicialmente no hubo una oportuna identificación de los mecanismos de defensa de los participantes, de manera progresiva el facilitador logró ir manejando de manera adecuada sus defensas, reflejando tanto contenido como

sentimientos, dando el permiso para expresarse y empoderándolos para tomar el control de su situación a través del compromiso individual en pro del beneficio y crecimiento grupal.

También se apreció un elevado compromiso con las actividades realizadas e identificación con las mismas, sobre todo con las que demandaban la representación de papeles, dado que los participantes lograron identificar que de la manera en que actuaban es como se comportaban y pensaban en la realidad, como ocurrió por ejemplo en la actividad de identificación con el grupo en la segunda sesión, donde los actores se metieron tanto en el rol y se identificaron tanto con su postura que se desarrolló un conflicto de intereses en los roles representados que fue manejado por el facilitador desde la escucha activa, convocándolos a una búsqueda de acuerdos y una toma de decisiones consensuada y basada en los aspectos que les unían.

A nivel individual, la participante P9 abrió proceso en el cierre del taller debido a sensibilidades y asuntos no resueltos en su área familiar. Y a nivel grupal, en el pre-test de la sesión 1, se observó que los participantes en su conjunto se mostraron resistentes a asumir o reconocer que tenían un problema de cohesión de grupo. En ambos casos el facilitador tuvo un manejo adecuado del conflicto, haciendo uso de las habilidades del facilitador.

En cuanto a las habilidades del facilitador, se pudo observar que:

- a. En todo momento el facilitador escuchó activamente a cada uno de los participantes, mirándolos atentamente, haciendo silencio mientras estos hablaban, asentando con la cabeza, parafraseando lo que decían y revisando si comprendió lo que los participantes quisieron expresar.

- b. Restituyó, rescatando la esencia de lo que decían los participantes como por ejemplo en las intervenciones de P1 y P2 en el pre-test de la primera sesión, con las que se le mostró al grupo las carencias que tenían en cuanto a cooperación y escucha activa, debido a que no se percataron ni chequearon que esas participantes tenían una dolencia física que les impedía ir al ritmo de los demás en la primera actividad.
- c. Clarificó el contenido de las intervenciones a los fines de estimular la participación de los demás miembros a expresar sus sentimientos y pensamientos, así como rescatar aquellas cosas que se decían subliminal o indirectamente, que podían conllevar al darse cuenta y a la toma de acciones concretas.
- d. Realizó reflejos tanto de contenido como de sentimientos, sirviendo como espejo a los participantes a modo de que los participantes que iban hablando tomaran conciencia de aquellos aspectos que aparentemente no estaban conscientes de estar realizando.
- e. Retroalimentó tanto con valencias positiva como negativas a los participantes, dándoles a conocer la manera en que se estaban comportando, siendo específico y objetivo, como en el caso de la intervención que hizo P9 donde si bien expresaba sus sentimientos acerca de cómo se sintió al no ser admitida en un “grupo estrecho”, el facilitador describió su comportamiento y su lenguaje tanto verbal como no verbal, ante lo cual los participantes declararon que ésta trató de influenciar o mover al grupo desde la lástima.

- f. En pocas situaciones tuvo que confrontar, pero al hacerlo lo hizo de manera directa, franca y respetuosa, como por ejemplo con P9 cuando se le invitó a dejar de manipular al grupo, a asumir responsabilidad sobre las situaciones que verdaderamente estaban a su alcance poder controlar.
- g. Focalizó en aquellos momentos en los que los participantes se dispersaban o daban vueltas sobre un mismo asunto, a modo de que se destacara la esencia de lo que se quería decir y se resaltara aquello que contribuiría a que el grupo se desarrollara. Por ejemplo, en los procesamientos de las actividades de la segunda sesión, cuando se resaltaba aquello que le estaba haciendo figura al grupo y que bien merecía la pena ser atendido, como lo era el manejo de esas opiniones encontradas.
- h. Se observó que durante toda la sesión el facilitador se mostró apoyando al grupo, acompañándolo, siendo empático y respetuoso para contribuir así en el cumplimiento de sus metas.
- i. Las habilidades del facilitador que se vieron con menor frecuencia fueron las de confrontar, establecer metas, influir de manera directa, usar el silencio (sobre todo en los procesamientos para darle espacio a los participantes para que elaboraran lo que se les estaba preguntando) e interpretar.

Con relación a las fases del grupo

Para el momento en el que se realizó el diagnóstico de necesidades el grupo de acuerdo a Schutz (2001) se encontraba en la transición entre las etapas de inclusión y control debido a que existen problemas relativos al compromiso y al nivel de energía del grupo, no se evidencian fuertes vínculos entre todos los miembros y las

interacciones se centran principalmente en el encuentro, es decir, en las reuniones obligatorias de los martes. Se observó además, de la fase de control, que el grupo se encontraba en la búsqueda de métodos que permitiesen compartir tanto la responsabilidad como el liderazgo.

De acuerdo a Shutz (2001, p. 105) “el grado de integración de un individuo varía como varía el grado de cohesión de un grupo, y el individuo, igual que el grupo, puede llegar al estancamiento y la falta de productividad”.

Schutz (2001, p. 106) añade que “los procesos grupales exigen que la gente mantenga vínculos suficientemente estrechos y cálidos” y que “si los miembros no cuentan con bastante libertad para expresar sus sentimientos, la productividad sufre un menoscabo, ya que la energía se consume en la eliminación de los impulsos hostiles”

Lo anterior se relaciona de manera directa con muchos de las verbalizaciones que se hicieron presentes a lo largo de la primera sesión, donde P7, P2 y P6 coincidían al decir que en el grupo las personas no expresaban lo que sentían, lo cual de acuerdo a lo planteado por Shutz (2001) puede estar explicando la fuga de energía que se da en los participantes que se diluye en la eliminación de esas incomodidades a través de retardos, inasistencia, patrones de comunicación no asertiva y el incumplimiento de algunas de las normativas del grupo.

Algo característico de esta etapa del grupo y de la que le sigue (control) se evidenció en el pre-test de la primera sesión, donde algunos miembros tendieron a apartarse mientras que otros luchaban activamente por mantenerse al frente de las actividades que se estaban demandando para alcanzar las metas. Se trataba pues de estar dentro o fuera del grupo.

La segunda fase, el control, se observó sobre todo en esa búsqueda del grupo por ser guiados, por estar en dependencia con un líder que les llevase a conseguir aquellas tareas que se necesitaban realizar. No se observó una lucha por el liderazgo, a pesar de que existían varios líderes naturales como era el caso de P2, P6 y P7, pero si problemas de toma de decisiones, “que entrañan el problema de compartir responsabilidades y su concomitante forzoso, la distribución del poder y del control” (Shutz, 2001, p.111).

Se evidenciaron además vestigios de esta etapa cuando P7, P8 y P6 señalaban la necesidad de tener responsabilidades compartidas entre todos los miembros y no que recayera solo en la líder formal. A este respecto sostiene Schutz (2001) que “las ansiedades fundamentales giran [en esta etapa] en torno de tener demasiada o muy poca responsabilidad, demasiada o muy poca influencia”, por lo que en el caso particular de este grupo, los miembros hacia el final de primera sesión se mostraron predominantemente entre esta etapa y la etapa de inclusión. (p. 111).

De manera reiterada los miembros tocaban el tema de las llegadas tardes, la falta de compromiso y las inasistencias, que de acuerdo a lo señalado por Schutz (2001, p. 115) son característicos de la fase de control, donde “suelen preocupar las faltas cometidas por el grupo, y se entablan prolongadas discusiones acerca de los miembros que hacen lo que se supone que no deberían hacer (...) tales faltas suelen ir acompañadas de (...) resistencias y lamentaciones”. Estas resistencias se pudieron percibir sobre todo en la primera sesión, en forma de evitación, negación y racionalización de la problemática del grupo en lo concerniente a la cohesión.

Si bien es cierto que en al final de la primera sesión, cuando ya los participantes habían ensayado elementos de la escucha activa y de la cooperación, se observaron frases tales como: “me sentí escuchado”, “conocí aspectos que no conocía de mi hermano”, “interactuamos pero muy poco por el tiempo”, “quisiera que tuviéramos más momentos para interactuar, conocernos y unirnos más”, que se asocian a la fase de afecto, no fue sino hasta la segunda sesión donde se observaron con mayor frecuencia comportamientos característicos de esta etapa.

En la segunda sesión los participantes ya se mostraban mucho más cooperadores, atentos de los demás miembros, haciendo silencio mientras los demás hablaban, planteando y respetando las normas que establecían, planteando y comprometiéndose con los objetivos que se proponían para realizar las actividades del taller, y comentando cómo sus interacciones durante la semana se mostraron diferentes, en cuanto a que se permitieron conversar de aspectos más personales, de intereses y de esa manera profundizar más en sus relaciones, lo cual en palabras de P7 contribuyó a que la asignación de tareas estuviera más ajustada a las posibilidades reales de cada miembro.

Durante la segunda sesión se trabajaron actividades que de manera directa abordaban el tema de la inclusión e influencia en el grupo (A este grupo quiero pertenecer yo, Identificándome con el grupo desde la influencia social), que les permitió a los participantes no solo tomar conciencia sino generar cambios in situ respecto a la manera en que querían influenciar e incluirse en el grupo.

Se realizaron ejercicios que se vinculaban más a la fase de afecto y donde se requería del trabajo corporal (Siga al líder, Las pelotas, Entretegidos) en las que los

participantes afloraron de manera espontánea sus sentimientos respecto a los demás miembros, a cómo se sentían dentro del grupo e incluso a la manera en que podían extrapolar sus vivencias a los demás entornos de su vida. Cabe señalar que al finalizar el taller, luego de la actividad de Feedback, P9 le solicitó al facilitador que hiciera un abrazo grupal, lo cual se relaciona con esa necesidad de contacto físico y expresiones sentimientos típicos de esta etapa. Muchos participantes expresaron su orgullo por pertenecer al grupo de legionarios, y el aprecio que sienten por estos (P6, P5, P7, P1)

Por lo anteriormente expuesto, se considera que con relación a las etapas descritas por Schutz, el grupo logró afianzarse en la etapa de control y tener algunos de los elementos más tangiblemente de la etapa de afecto, sobre todo por la necesidad manifiesta de intercambio de afectos, contacto físico y emocional con los demás miembros y de repetir encuentros de este tipo más a menudo dentro del grupo.

Con relación al procesamiento gestaltico de las intervenciones

Como se mencionó en el marco referencial, para el procesamiento de las actividades del grupo se consideraron elementos propios de la dinámica de grupos así como elementos de la psicoterapia gestalt. Específicamente, durante las sesiones del programa de intervención se centró a los participantes en tres principios fundamentales como lo son el *darse cuenta*, el *aquí y el ahora* y la *relación Yo-Tú*.

Al inicio de la primera sesión durante la actividad dedicada a establecer las normas del grupo, se realizó el encuadre y la estructuración del taller haciendo énfasis en la presentación oral y gráfica, explicación y verificación de la comprensión de estos tres principios. Los participantes en su totalidad estuvieron de acuerdo con los

principios y de inmediato se pudieron apreciar comentarios tales como: P7 “en el aquí y el ahora lo que me preocupa es que los hermanos no llegan a las reuniones o llegan tarde...” (Aquí y ahora), P6 “Me doy cuenta que me había estado alejando del grupo y eso es lo que me ha tenido mal” (Darse cuenta), P2 “es que algunos hermanos no se toman esto como un estilo de vida, como algo serio, le dan prioridad a otras cosas del mundo” Facilitador “¿quienes son esos hermanos? Te pido por favor le hables directamente a ellos” P2 “bueno, a veces tú hermanito Juan, faltas o llegas tarde por estar trabajando” (Yo-Tu).

El hecho de realizar los procesamientos desde la Gestalt le permitió a los participantes tomar conciencia de su comunicación, de cómo estaban evitando el contacto con el otro, de cómo ignoraban sus percepciones, sensaciones y fantasías que no eran chequeadas. Si se habla en términos gestálticos puede decirse que la falta de contacto creaba en ellos como individuos y como un todo, una falta de energización, por lo que las acciones tendientes a alcanzar sus metas se veían limitadas. En suma, puede decirse que el grupo como un todo que es más que la suma de sus partes, no completaba su ciclo de la experiencia y las pocas veces que alcanzaba a hacerlo, lo hacía de manera inadecuada, debido a que dentro del espacio grupal les hacía figura situaciones externas a ese contexto, por lo que la energía del grupo acababa disolviéndose en principio.

En líneas generales puede decirse que las intervenciones realizadas desde la Gestalt como desde las destrezas propias de la dinámica de grupos, contribuyeron a que el grupo de legionarios tanto en la primera como en la segunda sesión, realizaran

el ciclo de la experiencia completo, y dejase el incentivo para continuar haciéndolo en las siguientes sesiones, tomando percibiendo, dándose cuenta, movilizándolo sus recursos para satisfacer las necesidades individuales y grupales, actuando acertadamente para satisfacer y lograr lo esperado, y en definitiva, tener contacto.

Como análisis complementario se pudo observar que partiendo del proceso de figura-fondo planteado por el enfoque gestáltico, que durante la primera sesión en la mayoría de los participantes hizo figura el proceso de comunicación y quedó más como fondo el resto de los indicadores que de acuerdo a la literatura contribuyen más a la cohesión, lo cual se pudo evidenciar en las verbalizaciones de los participantes durante la primera parte de la sesión. Sin embargo, se pudo apreciar como durante la segunda sesión ya comenzaron a hacer figura los elementos que contribuyen a determinar la cohesión, aunque no se desestima que en el caso de algunos participantes emergieron del fondo aquellas gestales inconclusas provenientes principalmente del entorno familiar.

Con relación al ciclo gestáltico, se pudo apreciar un grupo de personas que al inicio se mostró bajo la influencia de resistencias, presentando interrupciones en el ciclo de la experiencia, algunos de ellos con dificultad para identificar las sensaciones, otros para darse cuenta y unos pocos que si eran capaces de entrar en contacto pero sin resultados satisfactorios, por lo que podría decirse que se encontraban en un ciclo insatisfactorio y para nada liberador. Con las intervenciones realizadas se invitó a los participantes a cuenta de su mundo interno, de sus fantasías y de su mundo externo, convocándolos a movilizar sus recursos y tomar acción

efectiva en el cambio esperado por ellos, al contacto autentico y por ende al cierre de aquellos asuntos no resueltos que interferían con el desarrollo del grupo.

En suma, fueron capaces de centrarse en el presente (principio del aquí y el ahora), de comprometerse con las labores del grupo y estar más abiertos al contacto, a experimentar, de arriesgarse y de ser más flexibles ante las situaciones que se les planteaban al grupo.

Con relación a la evaluación del programa y del facilitador realizada por los asistentes

A continuación se presentan los resultados de la evaluación realizada por los asistentes. En la figura 2 se puede apreciar cómo el 85,22% de las evaluaciones fue excelente mientras que solo un 14,78% restante fue valorada como muy bien.

Se observa además que las únicas categorías empleadas por los participantes para evaluar el taller fueron las de excelente y muy bien, teniendo que agregarse la categoría de no contestó para las preguntas como participante me mostré activo durante las sesiones y el facilitador atendió a las necesidades e intereses del grupo, por lo que se considera que a nivel de las respuestas escritas por los participantes en el instrumento de evaluación que el taller fue valorado en líneas generales como excelente.

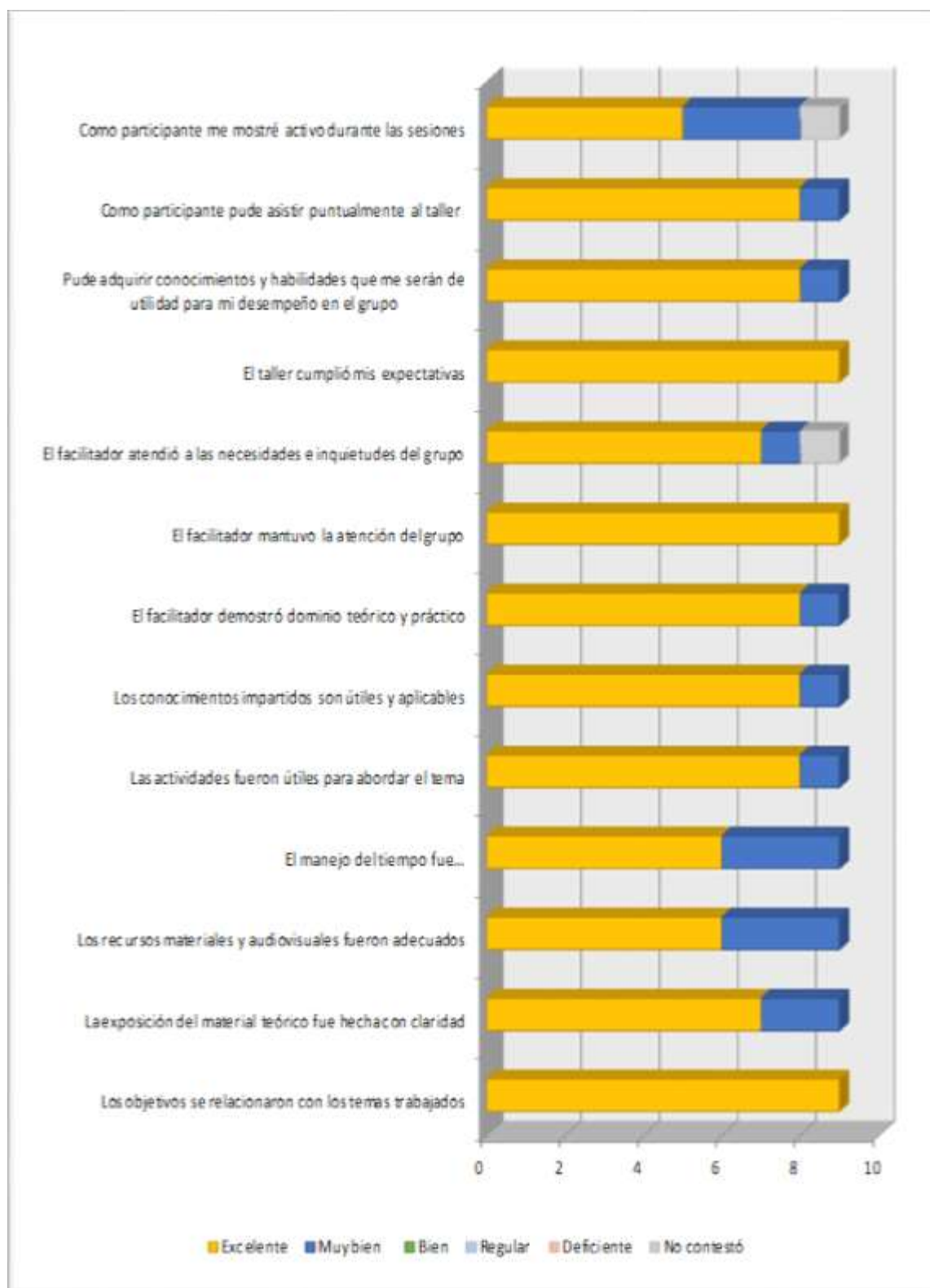


Figura 2. Evaluación realizada por los participantes del taller y facilitador

Con respecto a los aspectos que les gustaría mejorar del taller los participantes refirieron:

- Estuvo todo excelente y se cumplió con los objetivos planteados
- Que se repitan otros talleres
- Materiales audiovisuales, menos teoría
- Considero que estuvo acorde a los objetivos, no agregaría nada más
- El taller se efectuó muy bien, entendible de acuerdo a mi conocimiento
- Ninguno (2)
- El inicio fue excelente y mucho control del grupo
- El taller estuvo muy bien, si es posible seguir con otros talleres y apoyarlo, yo sé que es costoso

Entre las sugerencias que le dieron al facilitador estuvieron:

- Que siga adelante con sus proyectos que tiene las herramientas necesarias para lograrlo.
- Buscar el tiempo para impartir o obsequiarnos con otro taller tan bueno como este
- Sigue adelante, tienes herramientas para el éxito
- El facilitador se explicó, claro, entendible, concreto
- Que entre a nuestro grupo, que Dios te siga iluminando y que logre todas sus metas al cumplir
- Los colaboradores nos dieron herramientas y muy buena atención, los felicito a todos en especial a Gustavo y el Padre Roner

- Sigue cumpliendo con tu gestión.

Luego de que los participantes completaron los instrumentos de evaluación, se les invitó a que escribieran cómo habían llegado y cómo se estaban yendo del taller.

Sus respuestas fueron:

- El grupo logró tener más cohesión e integración
- El grupo se siente mucho más unido después de las dos sesiones... ¡los amo!
- El grupo entró distante, desorientado, desanimado. El grupo salió alegre, más unido, con sentido de pertenencia, reconociendo al grupo como una gran familia, mejorando la escucha y preocupación por las necesidades del otro, reconociendo que unidos podemos lograr más objetivos
- El grupo entró sin conocimiento de muchas reglas y de conocimientos, de tantos valores que desconocíamos, suerte que salimos con tantos conocimientos y aprendizajes que no conocíamos, reflejándose en nuestro modo de vida
- Llegamos unidos pero sin comunicarnos muy bien, concluimos con más aprendizaje en cuanto a la comunicación, unidad, el escuchar, el delegar responsabilidades, el compartir tareas y responsabilidades, con más amor entre nosotros
- Entré con un poco de desánimo, con poca comunicación. Salí con más comunicación, con más alegría, con más energía
- Que el grupo escucha mejor, están identificándose o conociéndose más

Dificultades o limitaciones encontradas durante la aplicación del programa de intervención

Las principales limitaciones encontradas durante la aplicación del programa de intervención se relacionaron con el espacio físico y son descritas a continuación:

- El salón donde se desarrolló la primera sesión no contaba con la iluminación adecuada, lo cual en algunos casos dificultó la grabación en una de las cámaras de video.
- La ventilación del salón era insuficiente a pesar de que se contaba con dos ventiladores, por lo que las actividades realizadas dentro del salón se hicieron en un ambiente caluroso.
- Luego de las 11 de la mañana, se comenzaron a percibir ruidos de niños que tenían actividad en la institución ese día y en horas de la tarde también se percibieron sonidos de música proveniente de instituciones adyacentes.
- En los momentos en los que el calor era patente, se trató de mantener la puerta abierta pero eso generó que entraran zancudos al aula, lo cual junto a las anteriores limitaciones, representaron un elemento distractor en la sesión.

Estos inconvenientes fueron solventados gracias a que el Padre de la Parroquia San Rafael Arcángel logró el acceso a otro colegio cercano donde se contaba con una iluminación adecuada, aire acondicionado, sillas, mesas y salones que facilitaron el trabajo grupal.

Durante la segunda sesión se apreciaron sonidos musicales luego de las 3:00 de la tarde, pues al parecer quedaba un estudio musical cerca al colegio donde se estaba desarrollando la actividad.

La principal dificultad con la que se encontró el facilitador, fue con las defensas del grupo, expresadas en forma de racionalización, evitación y negación, lo cual dificultó que en la primera sesión se pudiese trabajar más fluidamente con los elementos teóricos de la cohesión que se tenía previsto trabajar.

Ante esta última dificultad, el facilitador acompañó al grupo, le reflejó aquellos elementos que estaban impidiendo su desarrollo y luego del almuerzo el grupo se mostró más abierto para trabajar sus propias resistencias, y para conocer, analizar y ensayar aquellos aspectos que fueron trabajados para determinar su cohesión desde la interacción grupal.

Al inicio de la segunda sesión se realizó nuevamente un encuadre, donde se le reiteraba al grupo la derivación de la variable que se estaba trabajando a partir de ese diagnóstico inicial donde todos participaron, siendo resultante la variable cohesión desde sus dimensiones de interacción e influencia social. En comparación con la primera sesión, puede decirse que los participantes se involucraron más activamente durante la segunda sesión y se permitieron fluir de manera progresiva a lo largo de la sesión, permitiendo alcanzar los objetivos propuestos para esa sesión, y un ligero avance en cuanto a en cuanto a la fase en la que se encontraba el grupo.

A nivel metodológico se considera que la principal falla que tuvo el taller estuvo relacionada con el poco entrenamiento de los observadores, lo cual se verá más claramente en el apartado de los efectos del programa de intervención. Allí puede apreciarse que la confiabilidad entre los observadores es bastante reducida, motivo por el cual se considera que los resultados reflejados de manera cuantitativa

deben ser tomados con cautela y circunscribirlos solamente al grupo objeto de la presente investigación.

Efectos del Programa de Intervención

Presentación de los resultados

Los resultados de la aplicación de las estrategias tanto de pre-test como de post-test para la dimensión de interacción y la dimensión influencia social, son presentados en tablas.

Debido a que se contó con el apoyo de dos observadores, A y B, se decidió calcular la confiabilidad mediante el porcentaje de acuerdo entre observadores, en las frecuencias observadas tanto de manera individual como de manera grupal. Para ello se empleó la fórmula propuesta por Guevara (1994):

$$\text{Porcentaje de acuerdos} = \frac{\text{Número menor de observaciones}}{\text{Número mayor de observaciones}} \times 100$$

En la tabla 12 se presenta el resumen de las mediciones de los indicadores de cambio de la dimensión interacción de la cohesión, para cada participante y para el grupo completo, comparándose antes y después de la intervención, como lo sugiere el diseño de evaluación empleado (Pre-test y Post-test). En ella puede apreciarse que la única sección de los totales donde el porcentaje de acuerdos entre observadores excede el mínimo aceptable de 70% propuesto por la literatura especializada, es en el pre-test del indicador *demuestra comportamientos cooperativos* (76,31%). El resto de las secciones descritas, presentan porcentajes de acuerdo que se encuentran por debajo del criterio establecido.

Tabla 12

Resumen de indicadores de cambio para la variable cohesión, dimensión interacción: Pre-test pos-test

		Observador	Participantes											TOTALES
			P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	
Indicador 1: Escucha activamente	PRETEST	Obs. A	1	2	4	2		2	2	2	3			18
		Obs. B	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1		12
		% de Acuerdo	100	50	25	50	0	50	50	50	100	0		66,66
	POSTEST	Obs. A	1	3	1	1	1	4	6	3	2	1	3	26
		Obs. B	12	9	8	4	10	16	25	11	12	4	5	116
		% de Acuerdo	8	33	13	25	10	25	24	27	16	25	60	22,41
Indicador 2: Demuestra comportamientos cooperativos	PRETEST	Obs. A	1	3	2	1	1	3	5	2	4	3	4	29
		Obs. B			4	2		11	14	2	2	2	1	38
		% de Acuerdo	0	0	50	50	0	27	36	100	50	67	25	76,31
	POSTEST	Obs. A	1	2	2	2	4	3	4	2	3		2	25
		Obs. B	1	8	1	1	3	20	18	2	3	1	4	62
		% de Acuerdo	100	25	50	50	75	15	22	100	100	0	50	40,32
Indicador 3: Demuestra comportamientos que favorecen la integración	PRETEST	Obs. A		2	2	1		1	4	4	2	1	1	18
		Obs. B	1	7	1	1	5	1	19	1	1	1		38
		% de Acuerdo	0	29	50	100	0	100	21	25	50	50	100	47,36
	POSTEST	Obs. A	1	1	1		1	3	2	2	2		1	14
		Obs. B	4	7	2	2	7	10	16	2	5	2	2	59
		% de Acuerdo	25	14	50	0	14	30	13	100	40	0	50	23,72

Asimismo, en la tabla 13 son presentados los resultados de las observaciones realizadas pertenecientes a la dimensión de influencia social de la cohesión. En ella se puede apreciar que hubo mayor acuerdo entre observadores en las secciones totales que en la dimensión de interacción, en el pre-test del indicador *está comprometido con las metas del grupo* (78,94%) y en el post-test de los indicadores *está comprometido con las normas del grupo* (76,31%) y *está comprometido con las metas del grupo* (85,71%).

Tabla 13

Resumen de indicadores de cambio para la variable cohesión, dimensión influencia social: Pre-test Pos-test

	Momento	Observador	Participantes											TOTALES
			P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	
Indicador 1: Está comprometido con las normas del grupo	PRETEST	Obs. A	1	3	1		2	3	2	1	1	2		16
		Obs. B		1										1
		% de Acuerdo	0	33	0		0	0	0	0	0	0		6,25
	POSTEST	Obs. A	5	4	4	4	4	5	4		4	4		38
		Obs. B	4	3	2	3	3	4	6		1	3		29
		% de Acuerdo	80	72	50	75	75	80	67		25	75		76,31
Indicador 2: Está comprometido con las metas del grupo	PRETEST	Obs. A	1	2	1		1	4	3		2	1		15
		Obs. B	1	3	3		2	3	3	2	1	1		19
		% de Acuerdo	100	67	33		50	75	100	0	50	100		78,94
	POSTEST	Obs. A	3	3	3	3	3	4	3		5	1		28
		Obs. B	3	3	3	3	2	4	3		2	1		24
		% de Acuerdo	100	100	100	100	33	100	100		40	100		85,71
Indicador 3: Se siente identificado con su grupo	PRETEST	Obs. A	2	3	2	1	3	3	4	2	3			23
		Obs. B	4	6	5	3	3	5	6	5	3	3		43
		% de Acuerdo	50	50	40	33	100	60	67	40	100	0		53,48
	POSTEST	Obs. A	3	4	4	3	4	5	5		3	1		32
		Obs. B	7	5	7	5	7	9	8		2	3		53
		% de Acuerdo	43	80	57	60	57	56	63		67	33		60,37

Se considera que el bajo acuerdo entre observadores, siguiendo lo propuesto por Hartman (1988, c.p. Lacasella, 2000) pudo deberse al escaso entrenamiento que se les dio en la primera sesión, a sesgos del observador (tendencia del observador a asumir los indicadores de una manera diferente a la que se definió originalmente), la reactividad del observador (reacciones adversas del observador al saber que sus anotaciones luego serían contrastadas), la complejidad del sistema de observación (debido a que la guía de observación fue dividida por indicadores y por comportamientos verbales y no verbales, para cada uno de los 11 participantes, lo cual representaba estar atento a por lo menos 66 oportunidades de ocurrencias de conducta) y a las expectativas del observador (posiblemente por la creencia de que registrando más o menos conductas sería más o menos favorable para el facilitador, a

pesar de que en el entrenamiento se le invitó a registrar objetivamente las conductas de los miembros).

Debido a que la confiabilidad encontrada en las mediciones, a partir del porcentaje de acuerdo entre observadores, fue menor a la esperada en la mayoría de las observaciones, los resultados fueron separados en tablas por dimensiones. Considerando que los observadores A en ambas sesiones contaron con mayor conocimiento de las variables, un entrenamiento mayor en lo que al registro observacional se refiere y sus anotaciones coincidieron con el registro audiovisual de las sesiones, para los efectos de la presente investigación se tomaron los registros de éstos observadores para la evaluación final de los resultados.

Resultados Grupales Dimensión Interacción de la Cohesión

En la tabla 14 se presentan las frecuencias simples de los comportamientos emitidos por cada uno de los participantes en la dimensión interacción de la cohesión y las frecuencias totales. Se puede apreciar que en el indicador *escucha activamente* los participantes mostraron un incremento en las frecuencia $f=8$, mientras que para el caso de los indicadores *demuestra comportamientos cooperativos* y *demuestra comportamientos que favorecen la integración*, presentaron un descenso en las frecuencias de las conductas asociadas al indicador que fueron observadas (Diferencia= -4).

Lo anterior va de la mano con lo observado cualitativamente por el facilitador y sus colaboradores durante el proceso grupal en la primera facilitación, y puede ser

atribuido a los mecanismos de defensa y a las resistencias comportadas por el grupo ante las situaciones problemáticas con las que se estaban enfrentando.

Tabla 14

Indicadores de cambio de la dimensión interacción de la cohesión, Observador A: Pre-test Pos-test

Participantes	Indicador 1: Escucha activamente			Indicador 2: Demuestra comportamientos cooperativos			Indicador 3: Demuestra comportamientos que favorecen la integración		
	Pre-Test	Post-Test	Diferencia	Pre-Test	Post-Test	Diferencia	Pre-Test	Post-Test	Diferencia
P1	1	1	0	1	1	0		1	1
P2	2	3	1	3	2	-1	2	1	-1
P3	4	1	-3	2	2	0	2	1	-1
P4	2	1	-1	1	2	1	1		-1
P5		1	1	1	4	3		1	1
P6	2	4	2	3	3	0	1	3	2
P7	2	6	4	5	4	-1	4	2	-2
P8	2	3	1	2	2	0	4	2	-2
P9	3	2	-1	4	3	-1	2	2	0
P10		1	1	3		-3	1		-1
P11		3	3	4	2	-2	1	1	0
TOTALES	18	26	8	29	25	-4	18	14	-4

En la figura 3 se puede observar que durante la primera sesión los participantes mostraron un incremento en los comportamientos tanto verbales como no verbales asociados a la escucha activa, por lo que puede decirse que incrementaron un 44,44% comportamientos caracterizados por prestar atención a la persona que habla, hacer silencio mientras el otro habla, asentar con la cabeza como señal de seguimiento de la conversación, y emiten frases tales como “aja”, “ujum”, “claro”, “lo que quisiste decir fue...”, entre otras.

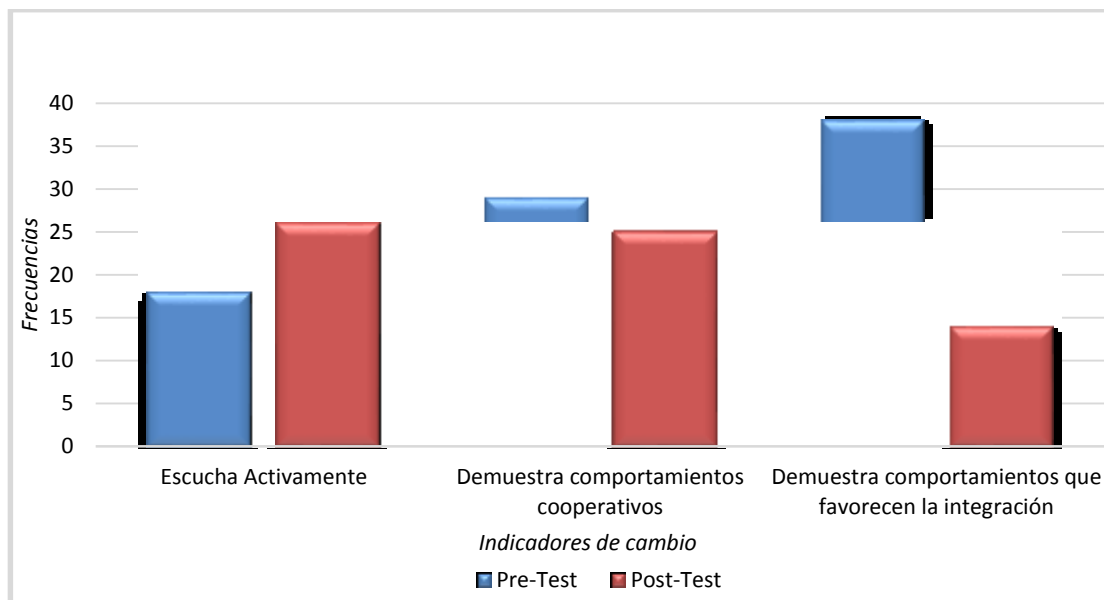


Figura 3. Frecuencias de los indicadores de cambio de la dimensión Interacción de la Cohesión, antes y después de la intervención

De igual forma, puede contemplarse que en la figura 3 se evidencia una disminución en las frecuencias de los comportamientos asociados a la cooperación en un 13,79%, lo cual sugiere que hacia el final de la primera sesión los participantes demostraron menos comportamientos caracterizados por ayudar a sus compañeros, compartir los instrumentos y materiales de trabajo, consulta y discute con sus compañeros para la resolución de problemas, realizar planes conjuntamente con sus compañeros para realizar tareas; y en verbalizaciones del tipo: “Te ayudo”, “vamos a hacer...”, “lo mejor para nosotros /el grupo es...”, “vamos a organizarnos para realizar la tarea entre todos...”, entre otras.

Finalmente, puede apreciarse que para el momento del post-test de la primera sesión, los participantes tuvieron una reducción del 22,22% en la tasa de comportamientos tales como aproximarse físicamente a menos de un metro,

abrazarse, tomarse de la mano, interactuar más de tres veces con sus compañeros, prolongar la interacción dedicándose a la conversación amistosa y expresar verbalmente su agrado por interactuar con los miembros del grupo.

Resultados por participante de la Dimensión Interacción de la Cohesión

Pasando ahora a analizar el comportamiento de cada uno de los participantes en los indicadores asociados a la dimensión Interacción de la cohesión, en la tabla 14 se puede observar que en el indicador *escucha activamente*, solo los participantes P5, P10 y P11 no mostraron comportamientos asociados al indicador durante el pre-test. P3 mostró la mayor frecuencia ($f=4$) seguido de P9 ($f=3$). Los participantes P2, P4, P6, P7 y P8 tuvieron frecuencias iguales a 2 y P1 fue quien menor frecuencia tuvo del indicador ($f=1$).

Durante el pos-test del indicador *escucha activamente* las mayores frecuencias demostradas por P7 ($f=6$) y P6 ($f=4$). Los participantes P2, P8 y P11 mostraron frecuencias de 3, y el resto de los participantes mostró frecuencias iguales a 1. La participante P1 no tuvo cambios entre el momento de pre y pos-test. El mayor incremento en las frecuencias fue observado en P7 (+4), seguida por P11 (+3) y P6 (+2). El resto de los participantes mostraron incrementos iguales a +1 (P2, P5, P8, P10), mientras que en P4 y P9 hubo una disminución de -1 y en P3 de -3.

En el indicador *demuestra comportamientos cooperativos* todos los participantes mostraron comportamientos asociados al indicador en mayor o menor medida. Las mayores frecuencias se apreciaron en P9 y P11 ($f=4$), seguidos de P6 y

P9 ($f=3$). P2, P3, P4, P8 y P11 mostraron frecuencias iguales a 2, y P1 ($f=1$). P10 no emitió comportamientos relacionados con este indicador.

Solo mostraron incrementos en la frecuencia P5 y P4 (+3 y +1 respectivamente). Los participantes P1, P3, P6 y P8 no tuvieron cambios en la frecuencia de los comportamientos asociados a ese indicador, P2 y P7 tuvieron una disminución de -1. En tanto que P11 y P10, una disminución de -2 y -3 respectivamente.

En el pre-test del indicador *demuestra comportamientos que favorecen la integración*, los participantes P1 y P5 no mostraron comportamientos asociados a este indicador. El mayor numero de comportamientos fueron observados en P7 y P8 ($f=4$), mientras que P2, P3 y P9 mostraron frecuencias de $f=2$ y P4, P6, P10 y P11 de $f=1$. En el pos-test no se observaron comportamientos asociados al indicador en P4 y P10, la participante P6 mostró con mayor frecuencia el indicador ($f=3$), los participantes P7, P8 y P9 mostraron frecuencias iguales a 2 y los participantes P1, P2, P3 y P5 mostraron frecuencias $f=1$.

Solo tuvieron un incremento del pre al pos-test los participantes P6 (+2), P5 y P1 (+1). Los participantes P9 y P11 no mostraron diferencias en los comportamientos asociados al indicador, mientras que P2, P3, P4 y P10 tuvieron una disminución de -1, y los participantes P7 y P8 una disminución de -2.

Resultados grupales de la dimensión Influencia Social de la Cohesión

Para analizar el comportamiento del grupo en la dimensión influencia social de la cohesión, puede observarse la tabla 15. Allí se muestran las frecuencias de los comportamientos asociados a cada uno de los indicadores, por participante y para el grupo. Puede apreciarse un incremento en las frecuencias de los tres indicadores comportamentales luego de la intervención, siendo que para el indicador *está comprometido con las normas del grupo* el incremento fue igual a 28, en tanto que para los indicadores *está comprometido con las metas del grupo* y *se siente identificado con su grupo* el incremento en las frecuencias fue de 5 y 10 respectivamente.

Tabla 15

Indicadores de cambio de la dimensión influencia social de la cohesión, Observador A: Pre-test Pos-test.

Participantes	Indicador 1: Está comprometido con las normas del grupo			Indicador 2: Está comprometido con las metas del grupo			Indicador 3: Se siente identificado con su grupo		
	Pre-Test	Post-Test	Diferencia	Pre-Test	Post-Test	Diferencia	Pre-Test	Post-Test	Diferencia
P1	1	5	4	1	3	2	2	3	1
P2	3	4	1	2	3	1	3	4	1
P3	1	4	3	1	3	2	2	4	2
P4		4	4		3	3	1	3	2
P5	2	4	2	1	3	2	3	4	1
P6	3	5	2	4	4	0	3	5	2
P7	2	4	2	3	3	0	4	5	1
P8	1		-1			0	2		-2
P9	1	4	3	2	5	3	3	3	0
P10	2	4	2	1	1	0		1	1
P11									
TOTALES	16	38	22	15	28	13	23	32	9

En la figura 4 puede observarse en la sesión 2 donde se abordó la dimensión de influencia social, hubo incrementos en las frecuencias de todos los indicadores de cambio en el momento del post-test.

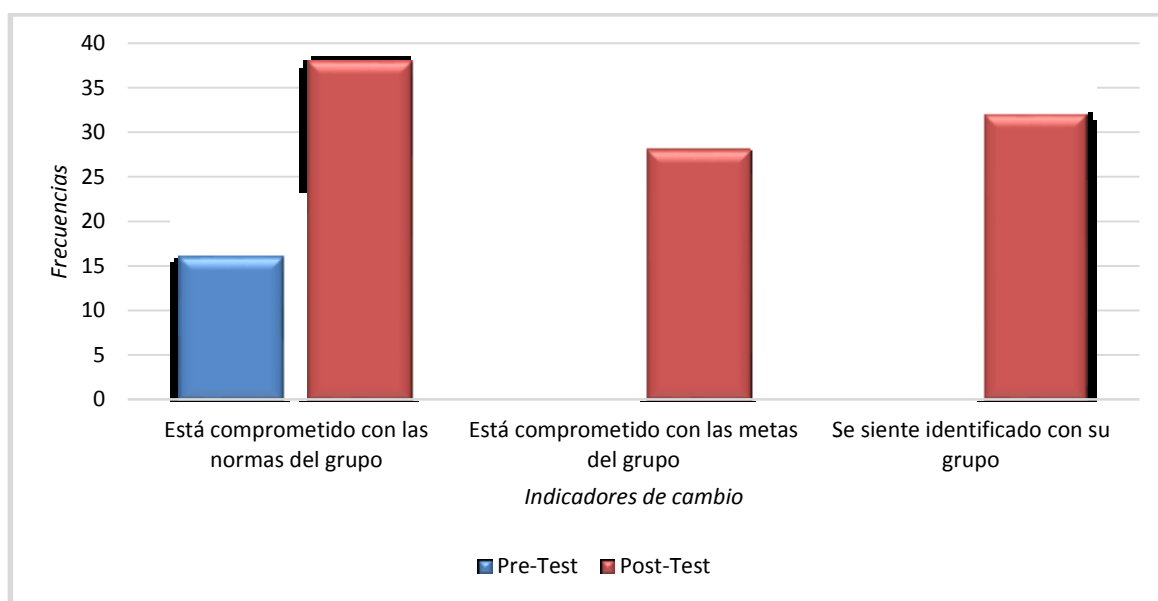


Figura 4. Frecuencias de los indicadores de cambio de la dimensión Influencia Social de la Cohesión, antes y después de la intervención

En el caso del compromiso con las normas fue de un 137% por encima de lo observado al inicio de la sesión, por lo que demostraron comportamientos tales como participar en el establecimiento de las normas, respetar el derecho de palabra, participar en todas las actividades y realizar verbalizaciones tales como “las normas son...”, “cumplimos con...”, “me comprometo a cumplirlas”, “estoy de acuerdo con las normas”.

Puede observarse también que el compromiso con las metas del grupo se incrementó un 86,66% en el post-test con relación a la medición realizada en el pre-test, por lo cual los participantes demostraron con mayor frecuencia comportamientos

tales como participar en el establecimiento de las metas del grupo, en las tareas establecidas para el logro de las metas, cumplieron con todas las actividades que le encomiendan, entre otras. Y de verbalizaciones tales como: “tenemos que hacer... para alcanzar...”, “nuestro objetivo es...”, entre otras.

Puede decirse además que los participantes demostraron un 39,13% más de comportamientos asociados con la identificación con el grupo luego de la sesión 2, caracterizados por una expresión facial relajada y sonriente mientras realiza las tareas en el grupo, hombros y brazos relajados, y verbalizaciones tales como “lo hicimos bien”, “entre todos pudimos alcanzar la meta”, “me gustó haber trabajado con mi grupo”, “me identifico con mi grupo”, “nuestro grupo es el mejor”, “nosotros”, “nos”, “nuestro”.

Estas apreciaciones finales se relacionan directamente con los hallazgos encontrados a nivel cualitativo, dado que los participantes refirieron mejoras en su comunicación, cooperación e integración luego de la primera sesión, y los observadores contemplaron muestras de comportamientos asociados a la dimensión de interacción de la cohesión.

Resultados por participante de la dimensión Influencia Social de la Cohesión

Antes de pasar a analizar el comportamiento de cada uno de los participantes en los indicadores asociados a la dimensión Influencia Social de la Cohesión, debe señalarse que para esta segunda sesión no se contó con la presencia del participante

P11 y luego del mediodía P8 se tuvo que retirar por compromisos familiares, quedando el grupo conformado por el 90% de los miembros activos en la legión.

En la tabla 15 se puede apreciar que en el indicador *está comprometido con las normas del grupo*, solamente el participante P4 no mostró comportamientos asociados al indicador en el pre-test. Los participantes P1, P3, P8 y P9 mostraron frecuencias a 1, mientras que P5, P7 y P10 ($f=2$). Los que mayor frecuencia de aparición del indicador mostraron en el pre-test fueron P2 y P6 ($f=3$). Durante el pos-test, sólo el participante P8 no mostró el comportamiento, por lo tanto fue el único que tuvo una disminución en la frecuencia del indicador ($f=-1$). Los participantes P2, P3, P4, P5, P7, P9 y P10, mostraron frecuencias iguales a 4, y P1 y P6 frecuencias de 5. Así, los mayores incrementos individuales lo demostraron los participantes P1 y P4 ($+4$), seguidos por P3 y P9 ($+3$), P5, P6, P7 y P10 ($+2$), y por último P2 ($+1$).

En el indicador *está comprometido con las metas del grupo* el participante P8 no mostró comportamientos asociados al indicador antes ni después de la intervención, el participante P4 no los mostró antes de la intervención. El resto de los participantes mostraron el indicador en el pre-test, siendo que P1, P3, P5 y P10 tuvieron las menores frecuencias ($f=1$), seguidos por P2 y P9 ($f=2$) P7 y P6 que tuvieron frecuencias de 3 y 4 respectivamente. Para el momento del pos-test P9 mostró una frecuencia de 5, siendo el participante que mostró el indicador en mayor frecuencia, seguido por P6 ($f=4$), P1, P2, P3, P4, P5 y P7 ($f=3$) y P10 ($f=1$).

En la tabla 15 puede observarse que los participantes P10, P7 y P6 no mostraron diferencias entre el antes y el después de la intervención, pero si los

participantes P9 y P4 que mostraron los mayores incrementos (+3), seguidos de P1, P3 y P5 (+2) y P2 (+1).

Para el caso del indicador *se siente identificado con su grupo*, solamente el participante P10 no mostró comportamientos asociados al indicador en el pre-test. El participante P7 fue quien mayor frecuencia mostró ($f=4$) seguido de P2, P5, P6 y P9 ($f=3$), P1, P3 y P8 ($f=2$) y P4 ($f=1$). Para el momento del pos-test no se contaba con la presencia de P8, por lo cual fue la única disminución observada en las frecuencias y la ausencia de diferencias se dio solo en P9. De resto los participantes P1, P2, P5, P7 y P10 mostraron incrementos de +1, mientras que P3, P4 y P6 incrementos de +2.

Discusión y análisis de los resultados.

Sobre la base de los resultados que hasta ahora se han presentado, es importante señalar que los participantes evidenciaron cambios en 4 de los 6 indicadores de cambio, por lo que puede decirse que a nivel cuantitativo el grupo logró determinar la cohesión de grupo en un 66,66%. El bajo acuerdo entre observadores pudo deberse al reducido entrenamiento que tuvieron en general, y a que uno de los observadores empleados en la primera sesión no pertenecía al ámbito de la dinámica de grupos.

A nivel cualitativo puede decirse que si bien los participantes en la primera sesión no lograron mostrar plenamente los tres indicadores de cambio de la dimensión de interacción, posiblemente influenciado por las resistencias y mecanismos de defensa en algunos de los participantes. Durante la segunda sesión los miembros demostraron comportamientos asociados tanto a la dimensión de influencia

social como a la dimensión de interacción de la cohesión, tanto a nivel verbal como no verbal.

Un aspecto importante a señalar en este apartado, son las características y estructura particular del grupo foco. Al inicio del presente informe se dio a conocer que el grupo se caracterizaba por ser heterogéneo en cuanto a edades, nivel académico y tiempo en el grupo. Algunas de estas variables han sido ampliamente estudiadas por la literatura especializada, derivando hallazgos que merecen la pena mencionar en este punto.

Se observó por ejemplo que el grupo estuvo conformado por personas con edades entre los 18 y los 65 años, y si se toma lo expuesto por Shaw (1976, c.p. Gil et al., 1999) pareciera que la edad es una de las variables que mayor incidencia tiene en el grupo. El autor señala que “al aumentar la edad aparece una tendencia a restringir los contactos y la comunicación con determinados individuos y a ciertos tipos de contacto, es decir, la interacción se hace más selectiva”.

Se pudo apreciar por ejemplo como los miembros tendían a formar diadas con pares de su grupo etario y que en ocasiones los miembros de mayor edad tendían a limitar las interacciones con los miembros más jóvenes. Esta heterogeneidad asociada a la edad, implica ineludiblemente una heterogeneidad en cuanto a las habilidades tanto motrices como cognitivas, los estilos interactivos, pautas comunicacionales y repercuten en la comunicación, el rendimiento y la cohesión.

A propósito de esto, Gil et al. (1999) sostiene que “cuanto mayor es la diversidad en los miembros de un grupo, menor tiende a ser el volumen y la frecuencia de comunicación entre ellos, aumentando también el carácter formal de

esta”. Añaden los autores que esta heterogeneidad en ocasiones conlleva a problemas y falta de coordinación al momento de realizar tareas (p. 182).

Pero la diversidad no se limita a las variables descritas anteriormente, sino que puede basarse además en características de personalidad, habilidades y actitudes que tiene como efecto una disminución de la cohesión entre los miembros. Gil et al. (1999) indican que “es más probable que surjan conflictos cuando los miembros son poco similares, influyendo negativamente sobre la cohesión y provocando el abandono y la rotación” (p. 179).

Sin embargo, muchas de estas características no pueden ser modificadas por los miembros del grupo, pero si pueden ser tenidas en cuenta de modo que favorezcan el desarrollo grupal. A este respecto, Gil et al. (1999, p. 179, 183) sobre la base de las investigaciones existentes, sostienen que si bien la homogeneidad ejerce un papel importante en el compromiso, la heterogeneidad lo ejerce en el rendimiento de tareas tales como la solución de problemas, tareas creativas y toma de decisiones, por lo que en suma tienden a ser más productivos en esas tareas que los grupos homogéneos. Y esta afirmación se corresponde con lo comportado por los participantes al momento de realizar actividades como las de construcción del estandarte, composición del coro, imagen de la virgen, elaboración de un rosario, pertenecientes a las estrategias de pre y post-test, donde los participantes demostraron su eficiencia en la consecución de las metas.

Por ende, ante la diversidad de caracteres, habilidades, intereses y edades de los miembros del grupo foco, es importante tener en cuenta que un programa que se dirigen a un grupo con tales características no ha de tener la misma magnitud de

efectos que tendría en un grupo homogéneo, pero por convención estadística se dice que a mayor heterogeneidad mayores posibilidades de generalización de los resultados, por lo que en el presente programa los resultados encontrados pudieran tomarse con cautela para ser generalizables a los grupos que compartan similares características dentro de la parroquia católica donde se intervino al grupo de legionarios.

Pasando ahora a la evaluación de las dimensiones de la cohesión que fueron abordadas en el taller, puede decirse que la dimensión interacción de la cohesión, se vio influenciada con la intervención particularmente en el indicador de escucha activa, que englobaba un conjunto de habilidades y actitudes que facilitan y nutren el proceso de comunicación, el conocimiento del otro y en suma, favorecen la cohesión de grupo. A este respecto, Shaw (1994) menciona que la cantidad y la calidad de la interacción están relacionadas con la cohesión de grupo, por lo que concluye que “los miembros de grupos con elevada cohesión se comunican entre sí en mayor medida que los miembros de grupos con poca cohesión” (p. 266).

Cabe mencionar que los participantes refirieron haber observado en el intermedio de las dos sesiones que lograron comunicarse mejor, conocer aspectos personales importantes que antes desconocían a pesar de conocerse y haber compartido durante un tiempo considerable en el grupo. Si lo relacionamos con las perspectivas teóricas de Shaw (1994), es de esperarse que en el momento en que se trabaje sobre la cohesión de grupo, estos muestren una pauta de interacción y un contenido más positivo, por lo que se dedican más a la comunicación amistosa.

Es importante señalar que en repetidas ocasiones los participantes indicaron sentirse unidos y en efecto se considera que lo estaban ligeramente. Pero esa unión estaba centrada prioritariamente en la tarea y sobre este aspecto Shaw (1994) sostiene que solo cuando la cohesión se basa en la atracción interpersonal, derivada del conocimiento y la confianza que se tiene en el otro, los miembros tienden a prolongar las interacciones y dedicarse a la conversación amistosa, mientras que cuando los miembros poseen una cohesión que se centra en la tarea y el rendimiento que se espera sobre esta, éstos tienden a realizarla con rapidez y eficiencia. Se presume además que el incremento en la escucha activa durante la primera sesión pudo deberse a la relación que guardaba con el requerimiento del grupo de trabajar la comunicación en esa sesión.

Durante la primera sesión se observó un descenso en la frecuencia del indicador *Comportamientos que favorecen la cooperación*, puede atribuirse a las resistencias de los miembros del grupo al enfrentarse con situaciones que si bien se habían venido dando en el grupo, no habían sido analizadas y abordadas desde la perspectiva grupal, la cual demanda un incremento de la responsabilidad de cada uno de los participantes sobre esas dificultades encontradas.

Se considera además que esta disminución puede deberse a que los participantes comenzaron a trabajar individualmente. Algunos participantes (P6, P7 y P8) refirieron que en la mayoría de las actividades del post-test cada quien tomó la iniciativa y que alcanzaron los objetivos propuestos, lo cual ilustra la manera como venido trabajado el grupo, cohesionado en la tarea y haciendo caso omiso a los procesos socio-emocionales. Los anteriores resultados difieren de los encontrados por

Hernández y Maldonado (2014) quienes atribuyeron el descenso en la frecuencia de aparición del indicador “expresiones verbales de coordinación de esfuerzos, correspondiente a la sub-dimensión de cooperación a la presencia de sujetos que ejercieron el liderazgo del grupo, concentrando las expresiones relacionadas con este indicador, y en consecuencia disminuyendo en el resto de los miembros quienes prefirieron dejarse llevar” (p. 171).

Asimismo, la disminución de las frecuencias en este indicador pueden deberse a la falta de coordinación al momento de realizar tareas, tal y como lo describen Gil et al. (1999) a propósito de los grupos heterogéneos. En esta misma línea, Shaw (1994, p. 266) señala que “los miembros de grupos con poca cohesión suelen funcionar como individuos y no como miembros de grupo; su conducta ante el grupo tiende a ser agresiva y no cooperadora”.

Por otra parte, debe señalarse que durante la primera sesión se pudo observar una disminución en la frecuencia de aparición del indicador *Comportamientos que favorecen la integración del grupo*. Esta disminución en el indicador pudo deberse a que las estrategias dirigidas a estimular en los participantes la identificación e incremento de estos comportamientos, no pudieron desarrollarse más ampliamente debido a que durante la mañana se tuvo que prolongar el procesamiento del pre-test debido a la lectura que se hizo del grupo.

No se descarta la posibilidad de que esta disminución en la frecuencia del indicador se deba a que los participantes muestren en su cotidianeidad comportamientos que favorecen la integración, tales como aproximarse físicamente a menos de un metro, abrazarse, tomarse de la mano para realizar ciertas tareas,

interactuar más de tres veces con sus compañeros, entre otros. Sin embargo, estos comportamientos que favorecen la integración del grupo, fueron abordados y estimulados indirectamente en la segunda sesión del taller que fue dedicada a la influencia social, y los resultados fueron más favorables tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

Con relación a la dimensión de influencia social, se pudo observar que los participantes lograron demostrar un incremento en la frecuencia de los tres indicadores de cambio asociados a la dimensión. Este incremento va de la mano con un incremento en la cohesión del grupo si se parte de lo expuesto por Shaw (1994) cuando mantiene que los miembros de un grupo se sienten atraídos por este, están más motivados para comportarse de acuerdo con los deseos de los demás miembros y una mayor conformidad a las normas y estándares del grupo (p. 235).

En el desarrollo y evaluación de la segunda sesión, se pudo observar un mayor compromiso con las normas y las metas del grupo, así como también una mayor identificación con este, así como también la emisión de comportamientos que favorecen la integración y cooperación. Estos resultados se corresponden además con lo expuesto por Cartwright y Zander (1971) cuando se refieren a influencia social como “las presiones para la uniformidad son las fuerzas de influencias que el grupo ejerce para lograr las funciones, tales como: metas, mantener al grupo y desarrollar la validez de las opiniones, consecuentemente contribuyen a elevar la cohesión del grupo”

Los resultados del programa de intervención son cónsonos con los encontrados en investigaciones como las de Fernández (2007), Marquina y Marval

(2009), Márquez (2009), Mujica (2011), Flores y Pinto (2013) y Hernández y Maldonado (2014), quienes obtuvieron incrementos en las frecuencias de los indicadores de las dimensiones de la cohesión de grupo que fueron evaluadas.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La presente investigación cumplió con el objetivo de determinar los efectos de un programa de intervención sobre la cohesión en un grupo de legionarios pertenecientes a la Parroquia San Rafael Arcángel de Artigas, gracias al diseño un programa de intervención ajustado a los requerimientos del grupo y validado socialmente por el mismo, y por un grupo de profesionales expertos en el área de la dinámica grupal, a la aplicación y evaluación del programa de intervención dirigido al grupo seleccionado.
- El programa de intervención permitió que los participantes adquirieran herramientas para favorecer sus interacciones e influencia social, potenciando su escucha activa, cooperación, integración, el compromiso con las normas, el compromiso con las metas grupales y la identificación con el grupo.
- Las estrategias teórico-práctico-vivenciales desarrolladas en el programa de intervención resultaron adecuadas al momento de intervención, a la fase del grupo, a los contenidos teóricos y los objetivos propuestos.
- A nivel cualitativo, las verbalizaciones de los participantes permitieron concluir que el programa tuvo como efecto principal la determinación de la cohesión de grupo desde sus dimensiones de interacción e influencia social.
- Los indicadores de cambio evidenciaron a nivel cuantitativo un incremento en las frecuencias de los comportamientos asociados a uno de los tres indicadores

de cambio en la dimensión interacción de la cohesión y en los tres indicadores de la dimensión influencia social de la cohesión, por lo que pudiera decirse que a nivel cuantitativo se cumplió el objetivo general del programa en un 66,66%. Se considera que la presencia de variables como la edad, el nivel educativo y la presencia de mecanismos de defensa en los participantes pudieron incidir más en la primera sesión que en la segunda.

- Las valoraciones realizadas por los participantes al finalizar el taller, apuntaron a un adecuado desempeño del facilitador y a valorar el taller como provechoso y pertinente para el grupo.
- La presente investigación no solo constituye un aporte a la solución de problemas prácticos sino que a su vez permite incrementar el conocimiento en cuanto a las aplicaciones de los métodos y herramientas de la dinámica de grupos para el abordaje de diferentes problemáticas en organizaciones religiosas.

Limitaciones

- En la presente investigación se empleó un diseño cuasi-experimental, por lo que no se contempló controlar variables que de manera directa o indirecta pudieron incidir en el desarrollo del programa y por ende en el comportamiento del grupo respecto a la variable sobre la que se pretendía incidir.
- Una limitación que se encontró fue el poco tiempo de entrenamiento y ensayo que tuvieron los observadores del taller. Esto representó una falla

metodológica sustancial, debido a que el acuerdo entre observadores encontrado fue relativamente bajo en la mayoría de las observaciones, teniéndose entonces una imprecisión en los datos cuantitativos que se recogieron, particularmente en la primera sesión.

- La logística que se despliega de un programa de intervención es enorme y el proceso de facilitar en n grupo requiere estar atento a elementos propios del grupo (estructura, clima, roles, procesos emocionales) y de la situación (material audiovisual, refrigerios, ambientación, preparación de materiales para las actividades).
- Otra limitación relacionada directamente con el Facilitador, fue el manejo de los mecanismos de defensa de los participantes, lo cual en el caso de la primera sesión desequilibró el tiempo dedicado a las estrategias tanto de desarrollo como del cierre. Si bien se observó flexibilidad en el facilitador y acompasamiento con el proceso grupal, es primordial el uso de habilidades facilitantes y del poder personal para centrar al grupo en los momentos en los que se prolonguen o redunden en sus intervenciones.
- El análisis cuantitativo y parcelado de los resultados, correspondiente a la primera sesión del taller evidenció una disminución en la frecuencia de los comportamientos que favorecen la cooperación e integración.

Recomendaciones

- Futuras investigaciones debieran emplear diseños de corte experimental, o cuasi-experimentales más sofisticados, a modo de garantizar que los efectos

observados en los participantes realmente se deban al programa de intervención y no al azar o al efecto de variables no controladas por el facilitador, como por ejemplo la maduración o la regresión a la media.

- Los educandos en el área de la dinámica grupal deben ser conscientes de la importancia de este aspecto y dedicar el tiempo necesario tanto al entrenamiento como al ensayo con sus observadores.
- Si se garantiza la precisión en las observaciones y el registro de los mismos es cónsono con el desempeño real del grupo, futuras investigaciones pudieran considerar como factible el empleo pruebas no paramétricas para comprobar hasta qué punto los cambios en los indicadores son significativos desde el punto de vista estadístico. Se considera además que debe contarse con al menos dos camarógrafos noveles o un camarógrafo experto y una cámara fija, que estén lo suficientemente entrenados para evitar así que el facilitador deba asumir o estar atento a estos detalles.
- Es recomendable contar con el apoyo de un co-facilitador y de ser posible, contar con un observador que se dedique a llevar un registro escrito de las sesiones.
- Se sugiere darle seguimiento al grupo y de ser posible efectuar un segundo taller donde se profundice en el abordaje de los indicadores pertenecientes a la dimensión interacción de la cohesión, así como de las otras variables identificadas en el diagnóstico grupal.

REFERENCIAS

- Berger, P. y Luckmann, T. (2003). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Caraballo, Y. (2009). *Programa de intervención dirigido a mejorar la cohesión de un grupo de jóvenes del Movimiento Juvenil Huellas*. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Central de Venezuela.
- Cartwright, D. y Zander, A. (2007). *Dinámica de Grupos. Investigación y Teoría*. (Reimp). México, D.F.: Trillas.
- Castanyer, O. (2000). *La asertividad: Expresión de una sana autoestima*. 13ª Ed. Bilbao: Desclée De Brouwer.
- Castillo, O. (1995). *Dinámica de grupo: destrezas del facilitador en la organización*. Curso práctico. Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Fagan, J. y Shepard, I. (2007). *Teoría y técnica de la psicoterapia guesáltica*. Madrid: Amorrortu Editores.
- Fernández, A. (2007). *Programa de intervención dirigido a mejorar la cohesión de un grupo de la asociación de vecinos Marapa-Piache*. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Central de Venezuela.
- Flores, G. y Pinto, S. (2013). *Programa de intervención para mejorar la cohesión en empleado caso fundación niño Simón*. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Central de Venezuela.
- Gil, F., Alcover, C., García, M., Roda, R. y Rodríguez, F. (1999). *Introducción a la psicología de los grupos*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Guevara, M. (1994). *La observación como estrategia básica para el estudio de la conducta infantil*. Caracas: Fondo Editorial Facultad de Humanidades y Educación.
- Hernández, L. y Maldonado, L. (2014). *Intervención dirigida a mejorar la cohesión de un grupo de estudiantes de la UCV*. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Central de Venezuela.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 4ta Ed. México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.
- Iturbide, L., Elosua, P. y Yanes, F. (2010). Medida de la cohesión en equipos deportivos. Adaptación al español del Group Environment Questionnaire

- (GEQ). *Psicothema*, 22(3) 482-488. Recuperado de: <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=3756>
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. México D.F.: McGraw Hill.
- Krippendorff, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Buenos Aires: Paidós Comunicación.
- Lacasella, R. (2000). *Metodología para el estudio del desarrollo infantil desde la perspectiva conductual*. Caracas: Fondo Editorial de Humanidades y Educación.
- Márquez, L. (2009). *Programa de intervención para mejorar la cohesión en un grupo de alumnos de la Universidad Yacambú*. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Central de Venezuela.
- Marquina, O. y Marval, D. (2009). *Efectividad de un programa de intervención dirigido a incrementar la cohesión en docentes del Colegio "Santo Domingo de Guzmán"*. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Central de Venezuela.
- Montero, M. (2004). *Grupos Focales*. Caracas: AVEPSO-Psicoprisma.
- Mujica, L. (2011). *Programa de intervención para mejorar la cohesión en un grupo de estudiantes de la universidad bolivariana de Venezuela*. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Central de Venezuela.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10ma Ed. México, D.F: Pearson.
- Romero-García, O. (1999). *Crecimiento psicológico y motivaciones sociales*. 3ra Ed. Mérida: Karol-Royga.
- Schutz, W. (2001). *Todos somos uno. La cultura de los encuentros*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Shaw, M. (1994). *Dinámica de grupo. Psicología de la conducta de los pequeños grupos*. Barcelona: Herder.
- Wigotzki, H., Ochoa, A., Losada, J. y Martínez, M. (1993). *Instituto Venezolano de Gestalt. Manual I*. Caracas
- Wilson, G. (2007). *Grupos en contexto. Liderazgo y participación en grupos pequeños*. (7ª Ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario breve para el diagnóstico inicial



1. Describe cómo son las relaciones interpersonales en tu grupo



2. ¿Qué aspectos o características de tu persona contribuyen al funcionamiento óptimo del grupo? Explique brevemente.



3. ¿Qué cosas de tu persona pudieran estar limitando el desarrollo del grupo? Explique brevemente.

4. ¿Cuáles aspectos del grupo consideras que favorecen al avance o desarrollo del mismo? Explique brevemente.

5. ¿Cuáles aspectos del grupo has observado que impiden su desarrollo?

6. ¿Cuáles son los aspectos positivos del grupo y cuáles te gustaría que mejorase?

7. De ofrecérsele un taller de desarrollo personal y grupal ¿Cuáles aspectos o sobre qué temas les gustaría recibir dicho taller al grupo?

¡Muchas gracias por su participación!

Observador: _____

Momento de Aplicación: *Pre-Test* *Pos-Test*

Momento de Aplicación: *Pre-Test* *Pos-Test*

[illegible]

Anexo 3. Manual del facilitador



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Comisión de Estudios de Postgrado
Especialización en Dinámica de Grupos



Tutor: Prof. Sixta Contreras

Facilitador: Gustavo Medina

MANUAL DEL FACILITADOR

TALLER: “DETERMINANDO LA COHESIÓN LEGIONARIA”

Propósito:

Proporcionar a los participantes herramientas teórico-prácticas-vivenciales relacionadas con la cohesión de grupo, en sus dimensiones de interacción e influencia social.

Objetivo General:

Que los participantes logren Determinar la cohesión de grupo desde las dimensiones de interacción e influencia social.

SESIÓN 1

Objetivo General de la Sesión:

Que los participantes logren relacionar la interacción con su experiencia grupal e individual en pro de la cohesión.

MOMENTO DE APLICACIÓN: INICIO.

Objetivo específico 1:

Que los participantes logren recibir información sobre el taller, propósitos, objetivos y el equipo de trabajo que los acompañará durante el taller.

Contenido:

- Presentación de los participantes, facilitador, observadores, camarógrafos
- Propósito, objetivos y duración del taller.

Nombre de la Técnica: A mí me gusta

Fuente de la Técnica: Adaptación de la técnica “A mí me gusta” (De Oliveira y Meireles, 2005)

Descripción de la técnica:

El facilitador inicia dando la bienvenida a los participantes, presentando al facilitador, los observadores y camarógrafos, el propósito, objetivos y duración del taller. Los participantes son colocados en círculo y deben pasarse la pelota diciendo su nombre y lo que más le gusta. Enseguida le lanza la pelota a otra persona, quien deberá decir su nombre lo que más le gusta y el nombre y gusto de la persona anterior, y así sucesivamente hasta que hayan participado todos los integrantes. Tras finalizar se le pide a las personas que digan el gusto de la persona que tienen a la derecha, añadiendo la frase “por delante”, y el gusto de la persona que tienen a la izquierda y añadan la frase “por detrás”.

Tiempo: 15 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

El facilitador deberá:

- a) Presentar el taller y motivar al grupo
- b) Dar las instrucciones a los participantes de manera clara y precisa
- c) Chequear que las instrucciones han sido comprendidas a través del parafraseo de las mismas
- d) Guiar, observar y tomar nota de los aspectos más significativos durante la actividad
- e) Controlar el tiempo establecido para realizar la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) Bienvenidos todos a esta primera sesión del taller Determinando La Cohesión Legionaria que será dictado hoy y el próximo domingo de 8:00 a 4:00. El día de hoy nos acompañarán mis compañeros... los cuales van a apoyarnos en la parte de logística, producción y grabación.

El taller tiene como objetivo general que ustedes logren Determinar la cohesión de grupo desde las dimensiones de interacción e influencia social, a modo de promover una escucha activa, comportamientos cooperativos, relaciones interpersonales sólidas, el compromiso con las metas y normas grupales, y una mayor identificación con su grupo.

En la sesión de hoy se pretende ustedes logren relacionar la interacción con su experiencia grupal en pro de la cohesión, a partir de la escucha activa, la cooperación y la integración

- b) Para iniciar la sesión de hoy voy a invitarlos a todos a ponerse de pie y pasar al centro del salón. Vamos a formar un círculo y comenzaremos a ejercitar nuestra buena escucha y atención. Para ello les invito a que estén atentos a lo que dicen sus compañeros.

- c) Cada uno de ustedes se presentará, diciendo su nombre y lo que más le gusta. Luego le lanzarán la pelota a una persona y esta deberá presentarse a sí misma y presentar a la persona anterior. Continuaremos presentándonos y presentando a todas las personas anteriores con sus nombres y gustos. ¿Pueden parafrasear por favor la instrucción que les acabo de dar?
- d) Para finalizar, cerraremos recordando el gusto de la persona que tenemos a nuestra derecha y le añadiremos la frase “por delante” y el gusto de la persona que tenemos a la izquierda y le añadiremos la frase “por detrás”. Por ejemplo: Conocer personas “por delante”, bailar “por detrás”.
- e) Bien hecho hermanos, un aplauso para ustedes

Procesamiento:

¿Tienen alguna duda respecto al taller o las personas que estarán acompañándonos?

Riesgos:

- a) Asistencia y puntualidad de los participantes
- b) Poca involucración individual
- c) Energía del grupo

MOMENTO DE APLICACIÓN: DESARROLLO.

Objetivo específico 2:

Que los participantes logren manifestar sus expectativas, normas y compromisos

Contenido:

-Expectativas sobre el taller
 -Normas
 -Compromisos

Nombre de la Técnica: Lluvia de expectativas, normas y compromisos

Fuente de la Técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la técnica:

Cada participante procederá a expresar las expectativas y normas mínimas que se requerirán para el taller, primero de forma escrita individualmente para luego ser compartidas grupalmente. Posteriormente harán un compromiso personal con el grupo.

Tiempo: 25 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones a los participantes de manera clara y precisa
- b) Chequear que las instrucciones han sido comprendidas a través del parafraseo de las mismas
- c) Tomar nota de las expectativas, normas y compromisos de cada uno de los participantes
- d) Observar y tomar nota de los aspectos más significativos durante la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) Ahora les voy a entregar unos papelitos para que escriban sus expectativas o aquello que desean lograr al finalizar el taller y las normas o reglas mínimas que necesitamos. Cuentan con cinco minutos y luego de esto las expresaremos grupalmente.
- b) ¿Quién quiere comenzar?
- c) Ahora que ya tenemos las normas mínimas para el funcionamiento, quiero invitarlos a que escriban brevemente y luego compartan con el grupo. Para ello tienen 5 minutos

Procesamiento:

¿A qué se comprometen desde su dimensión individual para alcanzar las metas y reglas propuestas?

Riesgos:

- a) Poca involucración
- b) Bajo nivel de energía del grupo para realizar la actividad.
- c) Aparición de mecanismos de defensa (evasión, negación)
- d) Poca asistencia al taller

Objetivo específico 3:

Que los participantes logren mostrar la interacción como elemento fundamental para la cohesión de grupo (Pre-Test: Dimensión Interacción)

Contenido:

-Cohesión
 -Interacción
 -Escucha activa
 -Cooperación
 -Comportamientos que favorecen la integración

Nombre de la técnica: Yincana Litúrgica

Fuente de la Técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la Técnica:

Todos los participantes contribuirán en el cumplimiento de las metas grupales. Para ello, deberán pasar por las cuatro estaciones y completar las tareas que tienen asignadas como grupo. Las estaciones son: Adviento, Navidad, Cuaresma y Pascua. La primera estación consiste en amarrarse de los tobillos, colocarse globos entre las cabezas y caminar juntos una distancia de 10 metros sin que se caigan los globos. La segunda estación consiste en construir un estandarte con algo que sea simbólico de la legión a partir de retazos de tela. En la tercera estación deberán escribir y ensayar un coro. En la cuarta estación realizarán un nacimiento con plasti-dedos.

Tiempo: 70 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Recordarle las instrucciones a los observadores para la evaluación de los indicadores
- b) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- c) Solicitar el parafraseo de las instrucciones para confirmar su comprensión
- d) Guiar, observar el proceso y apoyar al grupo cuando así lo requieran
- e) Procesar la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) Ahora los voy a invitar a realizar una actividad bien movida. Para esto será necesario que nos movilizemos al pasillo.
- b) Vamos a dar inicio a una Yincana Litúrgica, la cual consta de cuatro estaciones: Adviento, Navidad, Cuaresma y Pascua. Deberán cumplir con una serie de actividades **como equipo** en el menor tiempo y con la mayor calidad posible. Si logran superar los retos de las cuatro estaciones, habrán triunfado.
- c) Bien equipo: La primera estación, consiste en amarrarse de los tobillos, sujetar estos globos entre sus cabezas y caminar juntos una distancia de 10 metros sin que se caigan los globos. Aquí están las tiras con las cuales se van a amarrar y los globos que deberán llevar cuidadosamente en la cabeza para que no se caigan. En caso de que se caiga algún globo, deberán reiniciar la tarea. Disponen de un máximo de **5 minutos** para esta etapa. En el momento en que estén listos ustedes dirán la palabra “Legionarios”.
- d) La segunda estación, consiste en construir un estandarte de la legión a partir de estos retazos de tela y demás materiales. Cuentan con un tiempo máximo de **15 minutos**. En el momento en que estén listos ustedes dirán la palabra “Legionarios”.
- e) La tercera estación, consiste en componer y ensayar un coro parrandero. Para ello cuentan con **10 minutos**. Al igual que las otras estaciones, en el momento en que estén listos dirán la palabra “Legionarios”.
- f) En la cuarta y última estación, podrán construir un nacimiento con estos materiales que tienen aquí. Para hacerlo cuentan con **10 minutos**. En el

momento en que estén listos ustedes dirán con voz alta la palabra “Legionarios”.

Procesamiento:

¿Cómo se organizaron para llevar a cabo la tarea? ¿Cómo estuvo la participación? ¿Qué me dicen de la cooperación? ¿Se escucharon, se sintieron escuchados, de qué manera lo hicieron? ¿Trabajaron individualmente o como equipo? ¿Cómo pueden describir la integración en el grupo? ¿De qué pudieron darse cuenta a propósito de las interacciones en el grupo? ¿Qué elementos hacen falta para una mejor interacción en el grupo? ¿Qué estás dispuesto a dar como participante activo para que se pueda mejorar la interacción en el grupo?

Riesgos:

- a) Mecanismos de defensa (evasión, negación, resistencias)
- b) Bajo nivel de compromiso y energía
- c) Apertura de procesos individuales y/o grupales
- d) Que se lleve más del tiempo planificado

Receso 1: 15 minutos

Objetivo específico 4:

Que los participantes logren discutir los elementos teóricos de la cohesión en su dimensión de interacción desde su proceso individual y grupal.

Contenido:

Cohesión -Interacción:

- Escucha activa
- Comportamientos cooperativos
- Comportamientos que favorecen la integración

Nombre de la Técnica: Presentación interactiva

Fuente de la técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la técnica:

Presentación y abordaje de los contenidos teóricos de un tema a partir de los recursos tecnológicos (video beam, laptop, etc.) donde todos y cada uno de los participantes interviene de manera activa y expone su comprensión, aportando ideas.

Tiempo: 30 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- b) Chequear la comprensión de las instrucciones con los participantes
- c) Presentar los contenidos teóricos de la cohesión
- d) Interactuar con los participantes sobre los contenidos y procesar la actividad a medida que se desarrolla la actividad.

Instrucciones a los participantes:

- a) Ahora les invito a que tomemos asiento en los pupitres para examinar algunos elementos teóricos que les traje a propósito de la cohesión y de su dimensión interacción.
- b) Vamos a intercambiar opiniones y conocimientos acerca de la Cohesión y su dimensión Interacción, relacionándolo con la vivencia que hemos tenido en el ejercicio anterior. Para ello requiero de la valiosa participación de todos, pues sus ideas nos servirán para enriquecer nuestro análisis.

Procesamiento:

¿Qué elementos de la cohesión pueden relacionar con su proceso grupal? ¿En qué situaciones pueden observarla en el grupo? ¿En qué situaciones son cooperativos y en cuáles consideran que les falta? ¿Cuáles son los comportamientos que favorecen la integración del grupo? ¿En qué momentos se han sentido más integrados? ¿Les queda alguna duda sobre los elementos teóricos discutidos? ¿En el aquí y el ahora, de qué se dieron cuenta a propósito de todos estos elementos discutidos?

Riesgos:

- a) Que decaiga el nivel de energía, atención y participación
- b) Apertura de procesos personales o grupales
- c) Que se extienda más allá del tiempo previsto

Objetivo específico 5:

Que los participantes logren considerar la importancia de la escucha activa y de la integración del grupo para la cohesión.

Contenido:

Cohesión – Interacción

Escucha Activa

Comportamientos que favorecen la integración grupal

Nombre de la técnica: Entrevista simultánea

Fuente de la Técnica: Adaptación del facilitador de “Sillas Conversadoras” (Hernández y Maldonado, 2014)

Descripción de la Técnica:

En grupo los participantes leen y discuten durante 15 minutos un material sobre elementos de la escucha activa y los comportamientos que favorecen la integración grupal. Luego organizan el salón a modo que quede repartido en dos filas de pupitres/sillas una en frente de la otra. Luego de que los participantes estén sentados se les dará la instrucción. Luego se iniciará un espacio donde entrevistarán y serán entrevistados. Seguidamente, cambiarán de asiento las personas de una de las filas para conocer y entrevistar a otra persona. La actividad finaliza al momento en que son entrevistados todos los participantes.

Tiempo: 50 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones a los participantes y chequear que se hayan comprendido
- b) Dar el tiempo disponible para cada fase de la actividad y llevar el control del mismo
- c) Observar el desarrollo de la experiencia
- d) Procesar la experiencia.

Instrucciones a los participantes:

- a) En este momento les voy a pedir que se enumeren del uno al dos y se reúnan los unos con los unos y los dos con los dos. Les voy facilitar un material escrito para que ustedes las lean y discutan. Cuentan con 10 minutos para su discusión en parejas y 10 para la discusión grupal.
- b) Ahora les voy a pedir que me ayuden a organizar dos columnas de pupitres, una columna A y una columna B, a modo que cada pupitre de A quede frente a B.
- c) Las personas sentadas en A entrevistarán a las que están sentadas en B, haciendo uso de los tips de comunicación y escucha activa que discutieron previamente. La idea es que ustedes puedan conocer aspectos personales que sean importantes para esa persona y que sean desconocidos para ustedes
- d) Cuando suene el pito una vez, intercambian los papeles, es decir, B entrevista a A. Al sonar el pito dos veces, las personas de la columna A se moverán hacia la derecha y para entrevistar y ser entrevistado por otra persona. ¿Alguien puede decirme lo que van a hacer?
- e) La actividad finaliza al momento en que son entrevistados todos los participantes.
- f) Para esto contamos con 30 minutos

Procesamiento:

¿Qué pudieron percibir en el ejercicio? ¿Qué les permitió la escucha activa? ¿Cómo está la escucha activa en ti y en tu grupo? ¿Qué nos permite la escucha activa y en

qué favorece la integración del grupo? ¿Qué comportamientos observaron en sí mismos y en el otro que favorecieron la integración de ustedes?

Riesgos:

- a) Apertura de procesos individuales y grupales
- b) Aparición de mecanismos de defensa
- c) Nivel de energía y motivación del grupo
- d) Hambre y sueño en los participantes

ALMUERZO: 60 minutos

Objetivo específico 6:

Que los participantes logren practicar la escucha activa y la cooperación como elementos de la cohesión.

Contenido:

Cohesión - Interacción

-Escucha Activa

-Cooperación

Nombre de la Técnica: ¿Pa' dónde vamos?

Fuente de la técnica: Adaptación de Benaim (2002) de la técnica de Williamson (1993)

Descripción de la técnica:

Partiendo de la observación de una lámina que contiene cinco filas de flechas en diferentes posiciones, se invitan a los participantes a seguir las instrucciones dadas en cada una de las filas atendiendo a la dirección de cada una de las flechas de manera verbal y no verbal. La idea es que los participantes puedan ejemplificar como las pautas contradictorias pueden confundirnos y alterar el desempeño.

Tiempo: 20 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones de manera clara y precisa
- b) Observar y procesar la experiencia
- c) Controlar el tiempo

Instrucciones a los participantes:

- a) Les vamos a invitar a que se ubiquen todos donde todos puedan ver claramente las flechas dibujadas en cartulina.

- b) (Al señalar la primera fila de flechas) Les pedimos que digan en coro o nombren en voz alta en qué dirección apunta cada una de las flechas que les vamos a señalar.
- c) (Al señalar una de las flechas de la segunda fila), Ahora se moverán con todo su cuerpo en la misma dirección que marca la flecha.
- d) (En la tercera fila) Deberán decir la dirección correcta de las flechas pero moverse en dirección contraria a la misma
- e) (En la cuarta fila) Tienen que decir la dirección contraria de la flecha que están mirando pero moverse en la dirección correcta
- f) Finalmente (señalando la quinta fila) ustedes deberán decir y moverse en la dirección correcta de las flechas.

Procesamiento:

¿Cómo se organizaron para cumplir con la tarea? ¿Con qué elementos de los ya trabajados contactaron? ¿De qué se dan cuenta a partir de este ejercicio?

Riesgos:

- a) Que se demoren más del tiempo almorzando o vengan con pesadez
- b) Poca involucración del grupo para realizar la actividad.
- c) Apertura de procesos individuales o grupales
- d) Que se extiendan más del tiempo planificado

Objetivo específico 7:

Que los participantes logren formular la importancia de la cooperación en las interacciones grupales en pro de su cohesión.

Contenido:

Cohesión – Interacción

-Comportamientos cooperativos

Nombre de la técnica: La Orquesta

Fuente de la Técnica: De Oliveira y Meireles (2005)

Descripción de la Técnica:

El facilitador elige a un participante al azar para que dirija una orquesta y le da una batuta. El resto de los participantes, pasarán a convertirse en instrumentos musicales y deberán ser organizados por el director para que puedan tocar la melodía. Luego escucharán la música que deben reproducir (Por ejemplo, el Bolero de Ravel) y pasarán a reproducir la música.

Tiempo: 50 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Recordarle las instrucciones a los observadores para la evaluación de los indicadores
- b) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- c) Solicitar el parafraseo de las instrucciones para confirmar su comprensión
- d) Observar el proceso y apoyar al grupo cuando así lo requiera
- e) Controlar el tiempo para la actividad y procesarla

Instrucciones a los participantes:

- a) Ahora les voy a invitar a realizar una orquesta.
- b) Dentro de esta cajita están los números de los participantes y uno de ustedes va a sacar el nombre del director, siendo que él será quien los ayude a organizarse.
- c) En grupo, van a ponerse de acuerdo sobre cuales instrumentos representará cada quien, el lugar donde se colocarán y la manera en que deberán interpretar la melodía.
- d) Cuando estén listos les colocaré la melodía que deberán interpretar para que la memoricen y la interpreten como grupo.
- e) Para la primera parte cuentan con 30 minutos y para la interpretación con 10.

Procesamiento:

¿Cómo se organizaron para llevar a cabo la tarea? ¿De qué pudieron darse cuenta a propósito de la cooperación en el grupo? ¿Cuál es la importancia de la cooperación en su grupo? ¿Cómo pueden contribuir para alcanzar esto?

Riesgos:

- a) Mecanismos de defensa (evasión, resistencias, entre otros)
- b) Bajo nivel de compromiso y energía
- c) Apertura de procesos individuales y/o grupales
- d) Que se extiendan más allá del tiempo planificado

Receso 2: 15 minutos

Objetivo específico 8:

Que los participantes logren Demostrar la interacción como elemento fundamental para la cohesión de grupo

Contenido:

Cohesión - Interacción:

- Escucha Activa
- Cooperación
- Relaciones Interpersonales

Nombre de la Técnica: El Circuito Legionario

Fuente de la técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la Técnica:

Todos los participantes, como grupo, deberán pasar por las cuatro estaciones y completar las tareas que tienen asignadas. Las estaciones son: Curia, Comitium, Regia y Cenatus. La primera estación consiste en amarrarse los pies unos con otros y llevar sobre sus dedos índices un pitillo gigante, caminando juntos una distancia de 10 metros sin que se le caiga. La segunda estación consiste en construir un escudo de la legión a partir de materiales reciclables (cartones, papel, bolsas, vasos, botellas, etc.), pegamento, engrapadoras y tijeras. En la tercera estación deberán inventar un grito de guerra de su grupo. La cuarta estación consistirá en pintar un mural sobre la virgen.

Tiempo: 70 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Recordarle las instrucciones a los observadores para la evaluación de los indicadores
- b) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- c) Solicitar el parafraseo de las instrucciones para confirmar su comprensión
- d) Guiar, observar el proceso y apoyar al grupo cuando así lo requiera
- e) Procesar la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) Ahora los voy a invitar a realizar una actividad similar a la que realizamos al inicio. Para esto será necesario que nos movilicemos al patio.
- b) Vamos a dar inicio al circuito legionario, que constará de cuatro estaciones: Curia, Comitium, Regia y Cenatus. Deberán cumplir con una serie de actividades **como equipo** en el menor tiempo y con la mayor calidad posible. El reto está en que ustedes puedan completar las actividades de las cuatro estaciones como grupo y de ser posible, rápidamente.
- c) La primera estación, consiste en amarrarse los pies unos con otros y llevar sobre sus dedos índices un pitillo gigante, caminando juntos una distancia de 10 metros sin que se les caiga. En caso de caérseles deben reiniciar el ejercicio. Para ello cuentan con **5 minutos**.
- d) La segunda estación, consiste en construir un rosario gigante a partir de los materiales que tienen allí. Pueden hacer uso de la creatividad para ello y disponen de un tiempo de **15 minutos**.
- g) En la tercera estación, deberán inventar un grito de guerra de su grupo. Apenas lo tengan listo deberán gritarlo fuertemente. Para esto disponen de este lápiz y papel y cuentan con **10 minutos**.

- e) La cuarta y última estación, consistirá en pintar **en grupo** una imagen de la virgen. Cuentan con láminas de papel bond, temperas, lápices, y borradores. Pueden hacer uso de su creatividad y de ese espíritu que les ha unido durante la sesión y en general con la legión. Tienen un tiempo máximo de **15 minutos**.

Procesamiento:

¿Cómo se organizaron para llevar a cabo la tarea? ¿Cómo estuvo la participación? ¿Qué me dicen de la cooperación? ¿Se escucharon, se sintieron escuchados, de qué manera lo hicieron? ¿Trabajaron individualmente o como equipo? ¿Cómo pueden describir la integración en el grupo? ¿De qué pudieron darse cuenta a propósito de las interacciones en el grupo? ¿Qué elementos hacen falta para una mejor interacción en el grupo? ¿Qué estás dispuesto a dar como participante activo para que se pueda mejorar la interacción en el grupo?

Riesgos:

- a) Mecanismos de defensa (evasión, negación, resistencias)
- b) Bajo nivel de compromiso y energía
- c) Apertura de procesos individuales y/o grupales
- d) Que se lleve más del tiempo planificado

MOMENTO DE APLICACIÓN: CIERRE.

Objetivo específico 9:

Que los participantes logren manifestar los aprendizajes obtenidos de la cohesión desde su dimensión interacción en su proceso grupal.

Contenido:

Cohesión - Interacción:

- Escucha Activa
- Comportamientos cooperativos
- Comportamientos que favorecen la integración

Nombre de la Técnica: Entretegidos

Fuente de la Técnica: Benaim, S. (2005).

Descripción de la técnica:

El facilitador entrega un rollo de pabito a un participante del grupo. Explicará a los participantes para que formen un grupo hermético, apretado, hombro con hombro y

que pasen el pabito por y alrededor del grupo. A medida que van pasando el pabito cada participante deberá decir sus aprendizajes del día y cómo se siente. Cuando termine de exponer el último participante, comenzarán a desenredarse y para ello deberán cerrar con un compromiso personal que ayude a que el grupo mejore su interacción en pro de la cohesión, a la vez que se van desenredando.

Tiempo: 30 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones al grupo.
- b) Dar el tiempo disponible para la actividad.
- c) Observar el desarrollo de la actividad.
- d) Agradecer los aportes de los participantes.

Instrucciones a los participantes:

- a) Para finalizar, los voy a invitar a ponerse de pie y formar un grupo hermético, es decir, muy apretado hombro con hombro
- b) “Les voy a dar este rollo de pabito para que lo pasen por y alrededor del grupo. A medida que van pasando el pabito cada participante deberá decir sus aprendizajes del día y cómo se sintió durante la actividad. Al final y para desenredarse dirán cual es su compromiso personal con el grupo para mejorar la interacción en pro de la cohesión, a la vez que se van desenredando. ¿Alguien me puede parafrasear?”
- c) Ya para finalizar les voy a pedir que me regalen unos minutos para completar este cuestionario sobre el desempeño mío como facilitador y el taller visto el día de hoy.
- d) Por su asistencia, puntualidad y valiosa participación, ¡Muchas Gracias!

Procesamiento:

No se procesa

Riesgos:

- a) Bajo nivel de energía
- b) Poca involucración individual
- c) Que no se entiendan las instrucciones
- d) Apertura de procesos individuales o grupales

MOMENTO DE APLICACIÓN: CIERRE.

10. Objetivo específico:

Que los participantes logren evaluar la sesión y darle feedback al facilitador.

Contenido:

Cohesión - Interacción:

- Escucha Activa
- Comportamientos cooperativos
- Comportamientos que favorecen la integración

Nombre de la Técnica: Feedback.

Fuente de la Técnica: Adaptación de los facilitadores.

Descripción de la técnica:

Los participantes se sientan con comodidad y el facilitador les solicita que brinden su retroalimentación sobre su desempeño en el desarrollo de la sesión a través de verbalizaciones del tipo “las estrategias me parecieron...”, “los puntos a mejorar son...”, “sus fortalezas fueron...”, “su manejo del grupo fue...”, etc.

Tiempo: 30 Minutos.

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- b) Observar el desarrollo de la actividad.
- c) Agradecer los aportes de los participantes.

Instrucciones a los participantes:

- a) Para finalizar quiero pedirles que me den retroalimentación sobre el desarrollo de la facilitación.
- b) Les voy a entregar unas hojitas para que ustedes coloquen su valoración.
- c) Por favor sean puntuales y concretos con sus intervenciones.
- d) A todos muchas gracias por sus comentarios y apreciaciones.

Procesamiento:

No se procesa.

Riesgos:

- a) Energía disminuida en el grupo.
- b) Apertura de procesos individuales y/o grupales.
- c) Que los participantes se extiendan más allá del tiempo planificado.

SESIÓN 2

Objetivo General de la Sesión:

Que los participantes logren asociar la influencia social con su experiencia grupal e individual en pro de la cohesión.

MOMENTO DE APLICACIÓN: INICIO.

Objetivo específico 1:

Que los participantes logren recordar información sobre los contenidos, normas y acuerdos de la sesión anterior, para dar inicio a la sesión 2.

Contenido:

Cohesión: Influencia Social

- Compromiso con las normas de grupo
- Compromiso con las metas de grupo
- Identificación con el grupo

Nombre de la Técnica: Presentación

Fuente de la Técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la técnica:

El facilitador agradece la asistencia y la participación de los presentes, presenta a los observadores y camarógrafos que lo acompañarán durante la sesión, les recuerda el propósito y objetivos del taller, así como los contenidos que serán abordados durante la sesión.

Tiempo: 15 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Agradecer la asistencia y presentar a los observadores y camarógrafos de la sesión.
- b) Dar a conocer los objetivos y contenidos de la sesión y del taller
- c) Chequear que se hayan comprendido los objetivos y contenidos que serán abordados
- d) Recordarles las normas del taller
- e) Observar y tomar nota de los aspectos más significativos durante la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) Bienvenidos a esta segunda y última sesión del taller Promoviendo La Cohesión Legionaria. El día de hoy nos acompañarán mis compañeros... los cuales van a apoyarnos en la parte de logística, producción y grabación.

- b) Bien hermanos, primeramente quiero agradecerles su asistencia y su participación activa.
- c) El día de hoy continuaremos el taller Promoviendo la cohesión legionaria y en especial nos meteremos de lleno con la dimensión de influencia social. Conoceremos de qué se trata la influencia social, la importancia de las normas y de las metas dentro de un grupo, qué factores hacen que nos identifiquemos en mayor medida con los grupos a los cuales pertenecemos y en cada una de las actividades estaremos relacionando los contenidos con la experiencia del grupo.
- d) Bien, antes de meternos de lleno con las actividades quiero que me recuerden las normas que plantearon en la primera sesión...
- e) Es importante tener en cuenta que este taller forma parte de un trabajo académico de investigación, que fue diseñado a partir de la información que se recolectó del grupo a partir de las observaciones, las entrevistas y los cuestionarios que ustedes completaron, los cuales fueron manejados y evaluados éticamente por un grupo de profesoras para determinar que en efecto es la cohesión la variable que se debe intervenir para ayudar al crecimiento del grupo. En caso de que exista una nueva necesidad dentro del grupo, yo me puedo comprometer a acudir un fin de semana que ustedes puedan para darles un taller sobre esa nueva necesidad, en caso de que exista. (Opcional)
- f) De acuerdo, ahora vamos a meternos de lleno con las actividades planificadas para el día de hoy

Procesamiento:

No se procesa

Riesgos:

- a) Asistencia y puntualidad
- b) Poca involucración
- c) Bajo nivel de energía del grupo para realizar la actividad.
- d) Aparición de mecanismos de defensa (evasión, negación)

Objetivo específico 2:

Que los participantes logren movilizar energías para dar inicio a la sesión.

Contenido:

-Cohesión: Influencia Social

Nombre de la Técnica: Siga al líder

Fuente de la Técnica: Instituto Nacional de Formación de Pastoral de Juventud
“Cardenal Eduardo Francisco Pironi”

Descripción de la técnica:

El facilitador los invita a ponerse de pie y a formar un círculo. Seguidamente escucharán una canción y podrán seguir el ritmo, bien sea pasando al centro del círculo o desde donde se encuentran. La idea es que de manera espontánea vayan pasando personas al centro y sean capaces de influir en el comportamiento del grupo.

Tiempo: 20 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

El facilitador deberá:

- a) Darle la bienvenida a los participantes y motivar al grupo
- b) Dar las instrucciones a los participantes de manera clara y precisa
- c) Chequear que las instrucciones han sido comprendidas a través del parafraseo de las mismas
- d) Guiar, observar y tomar nota de los aspectos más significativos durante la actividad
- e) Controlar el tiempo establecido para realizar la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) Voy a invitarlos a todos a ponerse de pie y pasar al centro del salón para formar un círculo. La técnica que haremos se llama Siga al líder.
- b) Voy a ponerles música. Escúchenla y sigan el ritmo. Pueden pasar al centro del círculo e indicarles a los demás cómo es el ritmo o pueden hacerlo desde sus lugares. Al momento en que se pare la música, vuelven a sus lugares y cuando la música suene de nuevo, podrán continuar bailando siempre al ritmo que se les presenta.
- c) ¿Quién me puede decir lo que van a hacer?

Procesamiento:

¿Qué hizo que algunos salieran al centro y otros no? ¿A quienes siguió el grupo? ¿Se sintieron influenciados? ¿Cómo les fue durante la semana en sus interacciones y comunicaciones? ¿Cómo estuvo el cumplimiento de las normativas y la integración del grupo? ¿Se pudo observar el cumplimiento de los compromisos planteados?

Riesgos:

- a) Asistencia y puntualidad de los participantes
- b) Poca involucración individual
- c) Energía del grupo

MOMENTO DE APLICACIÓN: DESARROLLO.

Objetivo específico 3:

Que los participantes logren mostrar la influencia social como elemento fundamental de la cohesión de grupo

Contenido:

Cohesión: Influencia Social

- Compromiso con las normas de grupo
- Compromiso con las metas de grupo
- Identificación con el grupo

Nombre de la técnica: Fábrica de Estampitas Religiosas

Fuente de la Técnica: Propia

Descripción de la Técnica:

El facilitador convoca al grupo para que decidan qué tipo de producto desean fabricar (metas), la manera en que van a realizarlo (normas) y cómo van a hacer para que su producto sea característico, único y se diferencie de los demás (identificación con el grupo).

Tiempo: 60 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Recordarle las instrucciones a los observadores para la evaluación de los indicadores
- b) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- c) Solicitar el parafraseo de las instrucciones para confirmar su comprensión
- d) Guiar, observar el proceso y apoyar al grupo cuando así lo requieran
- e) Procesar la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) Ahora los voy a invitar a realizar una Fábrica de Estampitas Religiosas. Para ello deberán organizarse y elegir a los directivos de la misma, por ejemplo un director un encargado de materia prima, de producción, de ventas, publicidad y todas las áreas que consideren pertinentes para el desarrollo del producto.
- b) Por escrito, deberán plasmar qué tipo de producto desean fabricar, es decir, las metas de la fábrica, la manera en que van a realizarlo, es decir,

las normas y procedimientos, y cómo van a hacer para que su producto sea característico, único y se diferencie de los demás (identificación con el grupo).

- c) Para esta labor cuentan con marcadores, lápices, block de rayas y láminas de papel bond. Tienen 30 minutos para realizar la actividad.

Procesamiento:

¿Cómo se organizaron para llevar a cabo la tarea? ¿De qué manera se estipularon las normas? ¿Hubo acuerdo? ¿Se cumplieron las normas? ¿Cómo estuvo la participación en el establecimiento de las metas? ¿Se cumplieron las actividades propuestas para alcanzar la meta? ¿Se logró la meta que se plantearon como grupo? ¿Lo que elaboraron ustedes sienten que los identifica como grupo? ¿Tiene algún logo, frase o algo que vaya de la mano con su grupo?

Riesgos:

- a) Mecanismos de defensa (evasión, negación, resistencias)
- b) Bajo nivel de compromiso y energía
- c) Apertura de procesos individuales y/o grupales
- d) Que se lleve más del tiempo planificado

Receso 1: 15 minutos

Objetivo específico 4:

Que los participantes logren discutir la influencia social como dimensión de la cohesión desde su proceso individual y grupal.

Contenido:

Cohesión –Influencia Social:

- Compromiso con las normas de grupo
- Compromiso con las metas de grupo
- Identificación con el grupo

Nombre de la Técnica: Grupos de discusión

Fuente de la técnica: Adaptación del facilitador de la técnica “Pequeño grupo de discusión” de Cirigliano y Villaverde (1997).

Descripción de la técnica:

El facilitador invita a los participantes a formar tres grupos. Cada uno de ellos contará con láminas de papel bond donde escribirán los elementos que ellos consideran que

son importantes sobre los tópicos que se les indica. Tras algunos minutos, el facilitador da la señal para que los grupos roten y escriban sobre lo que dejaron sus compañeros y así sucesivamente hasta completar los puntos requeridos. Al final se realiza la discusión en plenaria sobre los temas considerados.

Tiempo: 40 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- b) Chequear la comprensión de las instrucciones con los participantes
- c) Interactuar con los participantes sobre los contenidos y procesar la actividad a medida que se desarrolla la actividad.

Instrucciones a los participantes:

- a) Vamos a intercambiar opiniones y conocimientos acerca de la Cohesión y su dimensión Influencia Social. Para ello requiero de la valiosa participación de todos, pues sus ideas nos servirán para enriquecer nuestro análisis.
- b) Les voy a invitar a que se enumeren del 1 al 3. Se van a agrupar los unos con los unos, los dos con los dos y los tres con los tres. Cada grupo va a contar con una mesa técnica en la cual ustedes darán los aspectos que sean relevantes sobre los elementos teóricos que tienen en las mesas. Allí disponen de lápices, marcadores y papel para hacer sus anotaciones.
- c) Al transcurrir cierto tiempo, les daré la señal para que cada grupo rote en sentido de las agujas del reloj y comience a desarrollar el punto que sus compañeros estaban desarrollando.
- d) Al finalizar, realizaremos una plenaria para exponer los puntos desarrollados y los complementaremos con algunos puntos que les traje en la presentación.
- e) ¿Alguien puede repetirme para el grupo lo que vamos a hacer?

Procesamiento:

¿Qué elementos consideraron importantes para que las personas se comprometan con las metas, las normas y para que se identifiquen con un grupo? ¿Cómo se pueden establecer metas eficazmente? ¿Qué hace que aceptemos y cumplamos con las normas? ¿Cómo sabemos que una persona se siente identificada con su grupo? ¿De qué manera estos elementos contribuyen a la influencia social y a la cohesión del grupo? ¿Cuál de estos elementos son aplicables al grupo y por qué? ¿Qué dudas tienen sobre los elementos teóricos discutidos?

Riesgos:

- a) Que decaiga el nivel de energía, atención y participación
- b) Apertura de procesos individuales o grupales
- c) Que se extienda más allá del tiempo previsto

Objetivo específico 5:

Que los participantes logren considerar la importancia de las normas, metas e identificación con el grupo en pro de la cohesión

Contenido:

Cohesión – Influencia social

- Compromiso con las normas de grupo
- Compromiso con las metas de grupo
- Identificación con el grupo

Nombre de la técnica: A este grupo quiero pertenecer

Fuente de la Técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la Técnica:

El facilitador divide a los participantes en dos grupos. La mitad del grupo sale del salón y la otra mitad se queda dentro de este. Le da la instrucción al grupo que está dentro de que son un grupo estrecho y que afuera van a estar unas personas que quieren formar parte del grupo. Al grupo de afuera se les indica de una persona a la vez y en voz baja, que adentro se encuentra un grupo estrecho y que su tarea será la de buscar la manera de entrar y pertenecer al mismo. Uno a uno pasarán las personas que están afuera al final se discuten en plenaria las experiencias en ambos grupos.

Tiempo: 50 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones a los participantes y chequear que se hayan comprendido
- b) Dar el tiempo disponible para cada fase de la actividad y llevar el control del mismo
- c) Observar, guiar y controlar el tiempo para el desarrollo de la experiencia
- d) Procesar la experiencia.

Instrucciones a los participantes:

- a) En este momento les voy a pedir que tomen un papelito de los que hay en esta cajita. Los que dicen dentro van a quedarse dentro del salón y los demás me acompañarán afuera de este.
- b) Ustedes que están adentro, van a conformar un grupo estrecho y como grupo, deben tener en cuenta cuales han de ser sus normas, metas y requisitos de ingreso. Afuera van a estar algunas personas que van a querer ingresar a su grupo y ustedes se van a encargar de valorar si esta persona ingresa o no a su grupo estrecho. ¿Pueden parafrasear la instrucción que les acabo de dar?
- c) Adentro del salón se encuentra un grupo estrecho (abrir la puerta para que mire y cerrarla). Tu tarea será la de ingresar al salón y encontrar la manera de ingresar al grupo. ¿Puedes decirme lo que vas a hacer?

- d) Repetir la instrucción anterior con los demás miembros uno a uno hasta que hayan ingresado todos.

Procesamiento:

¿Cuáles elementos de los ya discutidos fueron necesarios para realizar este ejercicio?
 ¿Cómo se sintieron ustedes influidos por los miembros que estaban afuera?
 ¿Sintieron alguna influencia? ¿Cómo describen la influencia en este grupo estrecho?
 ¿De qué manera asumieron las normas y las metas en el grupo estrecho? ¿Con qué grupo se identificaron más, con los de adentro o con los de afuera?

Riesgos:

- a) Apertura de procesos individuales y grupales
- b) Aparición de mecanismos de defensa
- c) Nivel de energía y motivación del grupo
- d) Hambre y sueño en los participantes

Objetivo específico 6:

Que los participantes logren Relacionar el papel de la influencia social a partir de los elementos asociados a la identificación con el grupo.

Contenido:

Cohesión-Influencia social:
 -Identificación con el grupo

Nombre de la Técnica: Identificándome con el grupo desde la influencia social

Fuente de la técnica: Adaptación de la técnica de Membrecías múltiples Napier y Gershenfeld (1980, p. 78)

Descripción de la técnica:

El facilitador invita a los miembros a realizar una dramatización, en la que cinco voluntarios realizaran una mesa redonda para discutir sobre la aceptación de una donación. Para ello cada uno deberá internalizar sus roles a representar y desde su postura tratar de influenciar a los demás compañeros, los cuales podrán cambiar de opinión o mantenerse en su postura dada su elevada identificación con su grupo.

Tiempo: 50 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones de manera clara y precisa
- b) Observar y procesar la experiencia
- c) Controlar el tiempo

Instrucciones a los participantes:

- a) Primeramente los voy a invitar a colocar dos mesas con cinco sillas alrededor de esta en el centro del salón. Voy a necesitar cinco voluntarios para que desempeñen varios papeles en una discusión sobre educación sexual.
- b) Les voy a repartir estos papelitos con los roles que cada uno de los voluntarios va a escenificar su papel. El escenario es una comunidad del centro de Caracas. Es una comunidad conservadora y los ingresos de sus habitantes están ligeramente por encima del salario mínimo. La idea es que se tome la decisión acerca del programa en base a las posturas de cada grupo de referencia el cual será escenificado por los voluntarios que se ofrecieron. Los papeles a representar son: Un padre, representante de la asociación de padres de familia, un hombre de negocios conservador, representante del ministerio de Finanzas, un abogado de edad mediana, representante de una Asociación Cívica, un director de la escuela básica, representante del profesorado y un director ejecutivo, representante de una Asociación de Salud Mental.
- c) Los voluntarios cuentan con cinco minutos para preparar su rol y argumentos. Luego de esto una persona leerá la situación a dramatizar y se dará inicio a la dramatización.
- d) Tienen 5 minutos para preparar el rol, 15 para su dramatización y 30 para la discusión en grupo. ¿Tienen alguna duda? ¿Pueden parafrasear lo que les acabo de decir? Pueden comenzar.

Procesamiento:

¿Con qué exactitud los representantes buscaron influenciar a los otros? ¿Quién cambió con respecto a la posición de su organización? ¿Cómo llegaron a la decisión final? ¿De qué se dan cuenta desde la influencia social para la identificación con su grupo? ¿Cuál es la importancia de la identificación con su grupo en un grupo u organización? En ambos grupos, ¿Hubo normas? ¿Las respetaron?

Riesgos:

- a) Que se demoren más del tiempo almorzando o vengan con pesadez
- b) Poca involucración del grupo para realizar la actividad.
- c) Apertura de procesos individuales o grupales
- d) Que se extiendan más del tiempo planificado

ALMUERZO: 60 minutos

Objetivo específico 7:

Que los participantes logren Movilizar su energía desde la cooperación para retomar la sesión.

Contenido:

Cohesión – Influencia social:

- Compromiso con las normas del grupo
- Compromiso con las metas del grupo

Nombre de la técnica: Palo palito

Fuente de la Técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la Técnica:

El facilitador invita a los miembros a ponerse de pie y recordar la canción de Chayanne “Palo palito”. Seguidamente le da una secuencia de movimientos asociados al coro de la canción la cual deberá ser reproducida por los participantes, requiriéndose de estos estar atento a las reglas para poder cumplir con la meta de hacerlo de manera sincronizada y armónica.

Tiempo: 15 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- b) Solicitar el parafraseo de las instrucciones para confirmar su comprensión
- c) Observar el proceso y apoyar al grupo cuando así lo requiera

Instrucciones a los participantes:

- a) Ahora les voy a invitar a pasar al centro del salón para hacer una coreografía con sus manos. ¿Ustedes conocen la canción que dice: “palo palo palo, palo palito, palo eh, eh eh eh, palo palito palo eh”?
- b) Bien la idea es que ustedes la canten con sus manos de la siguiente manera: Palo (con el puño cerrado sacar los dedos índices), palito (sacar los dedos meñiques de ambas manos con el puño cerrado), eh (con el puño cerrado y de frente a los participantes, subir los pulgares).
- c) Entonces sería (ejemplificar con la canción y los movimientos)
- d) Tienen cinco minutos para ponerse de acuerdo, ensayar y realizar la coreografía de manera sincronizada y armónica.
- e) ¿Pueden decirme lo que van a realizar? Bien, ¡adelante!

Procesamiento:

No se procesa.

Riesgos:

- a) Mecanismos de defensa (evasión, resistencias, entre otros)
- b) Bajo nivel de compromiso y energía
- c) Que se extiendan más allá del tiempo planificado

Objetivo específico 8:

Que los participantes logren Formular la importancia de las normas y metas en el grupo en pro de su cohesión desde la influencia social.

Contenido:

Cohesión – Influencia Social:

- Compromiso con las normas del grupo
- Compromiso con las metas del grupo

Nombre de la Técnica: Las pelotas

Fuente de la técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la Técnica:

El facilitador reúne a los participantes en círculo y los invita a pasarse la pelota, evitando que se caiga y que se repitan las personas a las que se le pasa la pelota, con la instrucción de “poder pasársela a cualquier miembro menos al de la derecha y el de la izquierda”. Si la pelota se cae al piso o se repite algún miembro, deberán empezar de nuevo.

Tiempo: 30 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- b) Solicitar el parafraseo de las instrucciones para confirmar su comprensión
- c) Guiar, observar el proceso y apoyar al grupo cuando así lo requiera
- d) Procesar la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) En este momento les voy a invitar a que se pongan de pie y a que conformen un círculo para realizar la siguiente actividad.
- b) Van a escoger a alguien que inicie el ejercicio. A esa persona le voy a entregar esta pelota y esa persona se la va a lanzar a alguien menos a la persona que tiene a su derecha o a su izquierda. La pelota deberá pasar por las manos de todos una sola vez. Si repiten de persona, deben comenzar de nuevo al igual que si la pelota se les cae.
- c) ¿Alguien puede repetirme la instrucción? ¿Tienen alguna duda?
- d) Bien comiencen. Para este ejercicio disponen de 15 minutos.

Procesamiento:

¿Cuáles fueron las normas y metas? ¿De qué se dan cuenta respecto a esto que me están diciendo? ¿Qué fue necesario en ustedes para poder alcanzar la meta?

Riesgos:

- a) Mecanismos de defensa (evasión, negación, resistencias)
- b) Que no se comprenda la instrucción o se haga caso omiso de esta
- c) Bajo nivel de compromiso y energía
- d) Apertura de procesos individuales y/o grupales
- e) Que se lleve más del tiempo planificado

Receso 2: 15 minutos

Objetivo específico 9:

Que los participantes logren Demostrar la influencia social como elemento fundamental de la cohesión de grupo.

Contenido:

Cohesión – Influencia social:

- Compromiso con las normas de grupo
- Compromiso con las metas de grupo
- Identificación con el grupo

Nombre de la Técnica: Fábrica de Velas

Fuente de la técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la Técnica:

El facilitador convoca al grupo para que organicen la creación de una Fábrica de Velas. Como organización deben tener un director general y un encargado para las áreas que consideren pertinentes para el funcionamiento de la fábrica. Deberán plasmar qué tipo de producto desean fabricar (metas), la manera en que van a realizarlo (normas) y cómo van a hacer para que su producto sea característico, único y se diferencie de los demás (identificación con el grupo).

Tiempo: 60 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Recordarle las instrucciones a los observadores para la evaluación de los indicadores
- b) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- c) Solicitar el parafraseo de las instrucciones para confirmar su comprensión
- d) Guiar, observar el proceso y apoyar al grupo cuando así lo requieran
- e) Procesar la actividad

Instrucciones a los participantes:

- a) Ahora los voy a invitar a realizar una Fábrica de Velas. Para ello deberán organizarse y elegir a los directivos de la misma, por ejemplo un director y a

tantos encargados para las áreas que consideren pertinentes para el desarrollo del producto.

- b) Por escrito, deberán plasmar qué tipo de producto desean fabricar, es decir, las metas de la fábrica, la manera en que van a realizarlo, es decir, las normas y procedimientos, y cómo van a hacer para que su producto sea característico, único y se diferencie de los demás.
- c) Para esta labor cuentan con marcadores, lápices, block de rayas y láminas de papel bond. Tienen 30 minutos para realizar la actividad.

Procesamiento:

¿Cómo se organizaron para llevar a cabo la tarea? ¿De qué manera se estipularon las normas? ¿Hubo acuerdo? ¿Se cumplieron? ¿Cómo estuvo la participación en el establecimiento de las metas? ¿Se cumplieron las actividades propuestas para alcanzar la meta? ¿Cómo se sintieron durante el desarrollo de la actividad? ¿Cómo evalúan su desempeño?

¿Qué piensan de ustedes como grupo cuando realiza actividades como estas? ¿Qué elementos hacen falta para incrementar la influencia social en el grupo? ¿Qué están dispuestos a dar como participantes activo para que se pueda incrementar el compromiso con las metas, con las normas y la identificación con su grupo en pro de la cohesión?

A modo de reflexión... ¿Cómo estuvo la interacción, la escucha activa, la cooperación y la integración?

Riesgos:

- a) Mecanismos de defensa (evasión, negación, resistencias)
- b) Bajo nivel de compromiso y energía
- c) Apertura de procesos individuales y/o grupales
- d) Que se lleve más del tiempo planificado

MOMENTO DE APLICACIÓN: CIERRE.

Objetivo específico 10:

Que los participantes logren Manifestar los aprendizajes obtenidos de la cohesión desde sus dimensiones interacción e influencia social en su proceso grupal.

Contenido:

Cohesión - Interacción:

- Escucha Activa
- Comportamientos cooperativos
- Comportamientos que favorecen la integración
- Cohesión- Influencia Social:
- Compromiso con las normas de grupo
- Compromiso con las metas de grupo
- Identificación con el grupo

Nombre de la Técnica: Entretegidos

Fuente de la Técnica: Benaím, S. (2005).

Descripción de la técnica:

El facilitador entrega un rollo de pabilo a un participante del grupo. Explicará a los participantes que formen un grupo hermético, apretado, hombro con hombro y que pasen el pabilo por y alrededor del grupo. A medida que van pasando el pabilo cada participante deberá decir sus aprendizajes de las dos sesiones. Cuando termine de exponer el último participante, comenzarán a desenredarse y para ello deberán cerrar con un compromiso personal en pro de la cohesión, a la vez que se van desenredando.

Tiempo: 30 minutos

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones al grupo.
- b) Dar el tiempo disponible para la actividad.
- c) Observar el desarrollo de la actividad.
- d) Agradecer los aportes de los participantes.

Instrucciones a los participantes:

- a) Para finalizar, los voy a invitar a ponerse de pie y formar un grupo hermético, es decir, muy apretado hombro con hombro
- b) “Les voy a dar este rollo de pabilo para que lo pasen por y alrededor del grupo. A medida que van pasando el pabilo cada participante deberá decir sus *aprendizajes* de las dos sesiones. Al final y para desenredarse dirán cuál es su *compromiso personal* con el grupo para mantener la cohesión desde los aprendizajes que acaban de decir, mientras se van desenredando. Ejemplo: “Durante el taller aprendí...” y para desenredarme “mi compromiso personal con el grupo en pro de la cohesión es...”.
- c) ¿Alguien me puede parafrasear?

Procesamiento:

No se procesa

Riesgos:

- a) Bajo nivel de energía
- b) Poca involucración individual
- c) Que no se entiendan las instrucciones
- d) Apertura de procesos individuales o grupales

MOMENTO DE APLICACIÓN: CIERRE.**Objetivo específico 11:**

Que los participantes logren evaluar el desempeño del facilitador durante el taller.

Contenido:

Cohesión - Interacción:

- Escucha Activa
- Comportamientos cooperativos
- Comportamientos que favorecen la integración

Cohesión- Influencia Social:

- Compromiso con las normas de grupo
- Compromiso con las metas de grupo
- Identificación con el grupo

Nombre de la Técnica: Feedback.

Fuente de la Técnica: Adaptación del facilitador

Descripción de la técnica:

Los participantes se sientan con comodidad y el facilitador les solicita que evalúen tanto al facilitador como al taller, a través de un cuestionario escrito y de manera oral. Se les pasa un cuestionario para que lo contesten de manera individual o con la ayuda de sus compañeros en caso de que presenten dificultades para la lecto-escritura. Al finalizar se comentan los aspectos más resaltantes del taller.

Tiempo: 20 Minutos.

Instrucciones para el Facilitador:

- a) Dar las instrucciones de manera clara y precisa.
- b) Observar el desarrollo de la actividad.
- c) Agradecer los aportes de los participantes.

Instrucciones a los participantes:

- a) Para finalizar quiero pedirles que me regalen unos minutos para que desde la sinceridad y la franqueza evalúen mi desempeño como facilitador y el taller.
- b) Para ello les voy a entregar unas hojitas para que ustedes lean las instrucciones y coloquen la respuesta que más se adecúe a su pensar y sentir durante el taller.
- c) Si necesitan de apoyo para llenarlas, esperen a que sus compañeros más cercanos terminen para que les apoyen escribiendo las ideas que ustedes quieren plantear.
- d) Al finalizar podemos cerrar diciendo sus comentarios sobre el taller y sobre mi persona como facilitador
- e) A todas y todos muchas gracias por su compromiso, participación y sus valiosos aportes.

Procesamiento:

No se procesa.

Riesgos:

- a) Energía disminuida en el grupo.
- b) Apertura de procesos individuales y/o grupales.
- c) Que los participantes se extiendan más allá del tiempo planificado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benaím, S. (2005). 100 Rompehielos para la armonía: Actividades para presentar, integrar, energizar, mezclar, recrear y fortalecer grupos de todas las edades. Caracas: Proyecto Armonía.
- Cirigliano, G. y Villaverde, A. (1997). Dinámica de grupos y educación. Fundamentos y técnicas. (3ª Reinmp.). Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas.
- Hernández, L. y Maldonado, L. (2014). Intervención dirigida a mejorar la cohesión de un grupo de estudiantes de la UCV. Trabajo Especial de Grado no publicado. Universidad Central de Venezuela. Caracas.
- Instituto Nacional de Formación de Pastoral de Juventud “Cardenal Eduardo Francisco Pironio”. (s.f.). Juegos y Dinámicas para Campamentos. Recuperado de:
<http://pastoraldejuventud.org.ar/instituto/sitio/attachments/article/335/200%20Juegos%20y%20Dinamicas%20de%20Grupos%20para%20Campamentos.pdf>
- Meireles, M. y Oliveira, I. (2005). *Dinámicas para encuentros de jóvenes*. Caracas: Paulinas.
- Napier, R. y Gershenfeld, M. (1980). Grupos: Teoría y experiencia. México: Trillas.

Anexo 4. Formato de Evaluación del taller

Encuesta sobre su valoración del taller

Seguidamente aparece una serie de afirmaciones referidas al taller en el que usted acaba de participar y el desempeño del facilitador. Le invito a que por favor las completen marcando con una equis (X) la casilla que más represente su opinión. La información recabada es anónima, confidencial y será usada sólo con fines académicos.

	Deficiente	Regular	Bien	Muy Bien	Excelente
Los objetivos se relacionaron con los temas trabajados					
La exposición del material teórico fue hecha con claridad					
Los recursos materiales y audiovisuales fueron adecuados					
El manejo del tiempo fue...					
Las actividades fueron útiles para abordar el tema					
Los conocimientos impartidos son útiles y aplicables					
El facilitador demostró dominio teórico y práctico					
El facilitador mantuvo la atención del grupo					
El facilitador atendió a las necesidades e inquietudes del grupo					
El taller cumplió mis expectativas					
Pude adquirir conocimientos y habilidades que me serán de utilidad para mi desempeño en el grupo					
Como participante pude asistir puntualmente al taller					
Como participante me mostré activo durante las sesiones					

¿Qué aspectos le gustaría mejorar del taller?

¿Qué sugerencias le puede dar al facilitador?