



Biblioteca Virtual

ALGUNAS CLAVES PARA LA REALIZACIÓN DE EJERCICIOS ROMPER EL HIELO

EN ACTIVIDADES DE FORMACIÓN DE EQUIPOS

Por el Dr. Héctor Fainstein

Si Ud. va a realizar una actividad de formación de equipos o de dinámica de grupos o de resolución de conflictos, una actividad de entrenamiento organizacional, una actividad outdoor y está pensando en incluir al inicio una actividad de ruptura de hielo (icebreak) como disparador de la actividad y como factor de integración, podría serle útil tener en cuenta entre otras, algunas de las siguientes ideas.

Si bien algunas de las siguientes ideas son aplicables a todo el diseño del dispositivo de trabajo del facilitador, he concentrado en las actividades de ruptura de hielo, el presente artículo.

1- Preste especial atención al objetivo de la actividad.

Suele ser bastante frecuente entre los formadores – facilitadores, tengan ya ejercicios standard que les resultaron “exitosos” en diversas oportunidades y recurran a ellos con independencia de la necesidad puntual de cada trabajo.

No olviden que el ejercicio es nada más que un dispositivo, y la eficacia posible se mide en términos de su adecuación con el objetivo propuesto.

Por supuesto, para ello, tiene que tener claro cual es el objetivo, no?

Pareciera ser que la respuesta es, no se olvide de planificar. En este sentido, tenga en cuenta que en cada encargo de realización de estas actividades hay una demanda explícita y una demanda implícita (sus hipótesis acerca de motivaciones subyacentes).

Esto produce que cada situación se convierta en un caso especial.

2- Conozca a las personas que conforman el grupo.

Hay determinadas personas que conformarán el grupo, que por distintas razones, emocionales, físicas, vinculares, etc. no podrían participar de algunas actividades.

Tenga presente que los ejercicios o juegos que realice, por simples que le parezcan, movilizan a los asistentes y les producen reacciones imprevisibles, en el sentido de lo que nos distingue como diferentes a cada uno de nosotros.

Por ello es importante en el momento del diseño de cada actividad tener en cuenta las individualidades y adecuar la actividad a sus posibilidades reales y no a condiciones ideales de realización.

En muchas ocasiones es indicado hacer entrevistas individuales o en equipo, tendientes a detectar situaciones y expectativas, lo que constituye, ya, de alguna manera, una intervención sobre el equipo y, así, se convierte en el inicio de la actividad.

La relación entre personas y objetivos es la que permite un buen diseño de la tarea a realizar. Como se dijo antes, lo importante es planificar.

3- Evalúe los recursos con que cuenta.

La planificación debe incluir también los distintos tipos de recursos, incluyendo el espacio y el tiempo, la

privacidad o no, si es al aire libre (outdoor) o interno (indoor), la duración prevista, los recursos que dispone el lugar seleccionado y los recursos que Ud. necesitaría en función de los requerimientos que se plantean en el objetivo y con las posibilidades reales de las personas que participan.

La inversión económica para obtener los recursos que se utilicen en juegos y ejercicios será también un determinante para la posibilidad de diseño. De ello dependerá también una adecuada actividad de ruptura del hielo.

4- Informe a los asistentes.

Si bien los asistentes no conocen previamente, en general, las características de los juegos o ejercicios que se realizan, es indicado anticipar los objetivos del mismo, salvo algún caso puntual que se recomiende no informar previamente el equipo.

La enunciación de objetivos, aunque generales, en el inicio de la actividad, disminuye las tensiones y predispone a los participantes para una mejor inclusión.

La información debe ser la que corresponde. He observado, en alguna supervisión, que algunos entrenadores informan alguno de los objetivos pero guardan otros que consideran más importantes para jugar con el factor sorpresa.

En la mayor parte de las situaciones esto está contraindicado, y se recomienda, en estas situaciones, el mayor nivel de transparencia.

5- Tenga en cuenta sus propias posibilidades.

En el momento del diseño de la actividad de romper el hielo, tenga en cuenta que pueden producirse situaciones conflictivas, que son difíciles de manejar sobre todo en el momento de constitución del equipo.

El ejercicio de reflexionar sobre uno mismo, sus fortalezas y debilidades, individualmente o a través de un coach o supervisor (en el sentido de co – pensador) es una de las características principales de la formación de un facilitador de equipos.

Alguna vez escuché que el día que un facilitador pierda el entrenamiento para realizar esta tarea, debería dedicarse a otras funciones.

La formación de un facilitador incluye el permanente ejercicio de reconocimiento de sus límites. Está en la articulación entre su disposición interna, los objetivos de la actividad y las personas que forman parte del equipo, qué tan cerca se mueva de los límites que permanentemente transita.

6- Mantenga el estilo

Lo que nos distingue en la función es la diversidad. Cada uno de nosotros tiene su formación, sus conocimientos y experiencias y sus actitudes. Esto ha formado “algo” que llamamos estilo personal.

De alguna forma es esto lo que nos caracteriza en nuestra formación y lo que nos lleva a determinar nuestras actividades y la forma de hacerlas. Esto es lo que hace que un facilitador se distinga de otro, aún con la misma programación en la ruptura del hielo. Por supuesto también tengo presente todas las otras variables, asistentes, lugar, contexto, etc.

7- El protagonista es el equipo

El inicio de toda actividad de formación consiste en un warming (palabra interesante en tanto lo que se fomenta es romper el hielo en términos comunicacionales).

En concordancia con lo expresado en el punto anterior, se señala la importancia de tener en cuenta que el protagonista es siempre el equipo, o más precisamente, sus integrantes.

De alguna manera esto significa, y es lo que quiero expresar en este punto, que el protagonista no es (ni debe serlo) el facilitador de la actividad.

Esto se ve más en la situación de inicio, en la cual se juegan otras ansiedades que las que se producen una vez el equipo se ha formado.-

8. Facilitador acompañado.

En un proceso de formación de equipos un facilitador solitario suele ser una contradicción con la propuesta del equipo. Si bien reconozco la dificultad económica que se produce en una actividad acompañado, en tanto aumento sustantivo de costos, he comprobado en numerosas oportunidades que el argumento suele ser más una resistencia del facilitador solitario que un dato "incontrastable" de la realidad.

En este sentido, si uno cuenta con un co-equiper, suele ser importante en términos de aportes, la división del trabajo. En tanto uno conduce la actividad, como función formal del dispositivo diseñado, el otro puede centrarse en la observación de la dinámica del equipo, los estilos comunicacionales, el interjuego permanente de roles, etc.

Se puede utilizar, en este sentido, algunas de las guías de observación que se utilizan en los procesos de formación de equipos de trabajo.

Se destaca este punto en el momento de inicio de la actividad, ya que es muy probable que algunas situaciones grupales que se perciban, se reproduzcan durante el resto de la actividad.

Para ello, la compañía de un observador calificado o en proceso de entrenamiento, agrega valor, ya que produce una mirada diferente, con otra distancia y otro tipo de implicación.

Nota: El presente artículo es un resumen desgrabado y corregido de una clase sobre Técnicas de formación de equipos de trabajo, realizada en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, año 2.000

ABA Colombia
Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento
informacion@abacolombia.org.co

Este artículo proviene de: www.abacolombia.org.co
Todos los derechos reservados ©2003