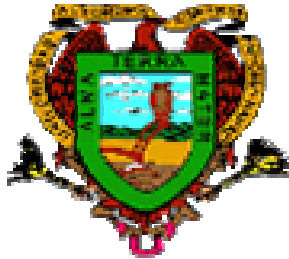


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO**

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS**

**DAPARTAMENTO DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**



**TÍTULO**

**LOS GRUPOS DE AUTOAYUDA EN LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO  
RURAL**

**POR:  
MARCELO AVELINO CARRILLO**

**MONOGRAFÍA  
PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL TÍTULO  
DE:**

**Licenciado en Economía Agrícola y Agronegocios**

**Buenavista, Saltillo, Coahuila, México  
Noviembre, 2006**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA AGRARIA ANTONIO NARRO**

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS**

**DEPARTAMENTO DE ECONOMIA AGRÍCOLA**

**LOS GRUPOS DE AUTOAYUDA EN LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO  
RURAL**

**POR:**

**MARCELO AVELINO CARRILLO**

**MONOGRAFÍA**

**QUE SE SOMETE A CONSIDERACIÓN DEL H. JURADO EXAMINADOR  
COMO REQUISITO PARA OBTENER EL TÍTULO:**

**LICENCIADO EN ECONOMÍA AGRICOLAY AGRONEGOCIOS**

**APROBADA**

**PRESIDENTE DEL JURADO**

-----  
**DR. LUIS AGUIRRE VILLASEÑOR**

**SINODAL**

**SINODAL**

-----  
**ING. HOMERO BRIONES AMAYA**

-----  
**MC. ESTEBAN OREJON GARCIA**

**COORDINACIÓN DE LA DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS**

-----  
**MA. EDUARDO FUENTES RODRÍGUEZ**

**Buenavista, Saltillo, Coahuila, México**

## AGRADECIMIENTOS

A DIOS: Por darme la vida y permitirme llegar a esta etapa de mi vida profesional, por todas las bondades que recibí cada día; por ser tu mi incondicional, sé que nunca me has abandonado, confié intensamente en ti porque me has indicado el camino y has compartido conmigo mis sueños. Gracias amigo mío, por que me alentaste en cada caída, para poder enfrentar la vida y por darme la oportunidad de formar parte de una maravillosa familia, mostrándonos el amor y la verdad, por mantener en mi el animo, entusiasmo y salud para lograr una meta mas en mi vida y por ayudarme cuando mas lo necesite, “sin ti nada tendría razón de ser”.

## A MI “ALMA TERRA MATER”

Por darme la oportunidad de formar parte de tu institución, por haberme cobijado y brindado las facilidades para poder realizar mí sueño; por ser una institución muy noble y prestigiosa; gracias por que en ti encontré la esperanza de salir adelante, gracias por dejarme llevar orgullosamente tu nombre “NARRO”.

## A MIS MAESTROS

A todos mis maestros que día a día me instruyeron, lo cual me ha servido para enfrentarme a la vida. Ha habido tantos de ustedes en mi vida que no podría darles gracias uno por uno. Así, les escribo a todos juntos.

Muy en especial a mi asesor y coasesores que me orientaron y ayudaron a terminar la etapa final de mi carrera.

DR. Luis Aguirre Villaseñor

Ing. Esteban Orejón García

Ing. Homero Briones Amaya

## DEDICATORIA

Dedico y agradezco en este trabajo a mis padres y hermanos (as) con todo mi amor y admiración, con mucho cariño, quiero compartir con ustedes cada uno de mis logros por su grandioso apoyo y confianza incondicional.

“Margarita Carrillo García y Lorenzo Avelino Estrada”

Por haberme elegido a mí en este mundo, por depositar su confianza y luchar por su amor incondicional.

A mi mamá, por ser una mujer sencilla, abnegada y trabajadora, quien lucha diariamente para sacarnos adelante. La inspiración y el amor lo herede de ella, quien me hizo un hombre con ilusiones, lleno de amor a la vida... a ti madre, dedico este triunfo, por tu comprensión, apoyo, amor, esfuerzo, sacrificio y por motivarme siempre a salir adelante; tus oraciones hicieron de mi lo que ahora soy, gracias mamá.

A mi padre por todo el apoyo, cariño y comprensión, por sus consejos, por enseñarme a caminar de frente, siempre firme y responsable; gracias padre por confiar en mí y sacarme adelante.

A mis hermanos Joaquín y Juan Carlos y a mis hermanas MA. De Lourdes, Estela y Patricia, por su comprensión y cariño que siempre he recibido de ustedes,. Son las personas que mas quiero, su presencia en mi vida, es el regalo más grande que dios me ha dado.

A mis amigos, gracias por su amistad y sus gratos momentos de alegría y estancia en la escuela y en especial a todos los cuates del Porfirio No. 17 que hemos pasado tantos momentos juntos, gracias por su valiosa amistad.

## INDICE DE CONTENIDO

|  | Pág. |
|--|------|
| INTRODUCCION.....  | 1    |
| Objetivos.....   | 3    |
| Metodología.....   | 3    |
| Justificación.....   | 4    |
| <br>   |      |
| <b>CAPÍTULO 1. ¿QUE ES UN GRUPO DE AUTOAYUDA?</b>              |      |
| <br>   |      |
| 1.1. Definición de los grupos de autoayuda.....                | 5    |
| 1.2. Objetivos de los grupos de autoayuda.....                 | 7    |
| 1.3. ¿Por que las personas se reúnen en grupos?.....           | 8    |
| 1.4. Tipo de grupos de autoayuda.....                          | 9    |
| 1.5. Inversión en el capital humano.....                       | 11   |
| <br>   |      |
| <b>CAPÍTULO 2. EL PROMOTOR DE GRUPOS DE AUTOAYUDA</b>          |      |
| <br>   |      |
| 2.1 Papel del promotor en la integración del grupo.....        | 12   |
| 2.2 Liderazgo.....   | 18   |
| 2.3 Las funciones tradicionales del líder.....                 | 20   |
| 2.4 ¿Que actitud tienen ante los campesinos?.....              | 21   |
| 2.5 ¿Que tareas realizan los promotores?.....                  | 22   |
| <br>   |      |
| <b>2.5 CAPÍTULO 3. COMO SE FORMA UN GRUPO DE AUTOAYUDA</b>     |      |
| <br>   |      |
| 3.1 Como se constituye y evoluciona un grupo de autoayuda..... | 23   |
| 3.2 Numero de integrantes.....                                 | 25   |
| 3.3 Determinación del grupo.....                               | 26   |
| 2.4 Requisitos mínimos para formar un grupo de autoayuda.....  | 27   |
| <br>   |      |
| <b>CAPÍTULO 4. COMO FUNCIONA UN GRUPO DE AUTOAYUDA</b>         |      |
| <br>   |      |
| 4.1 Estructuración del encuentro.....                          | 30   |
| 4.2 Necesidades de integración del grupo.....                  | 30   |
| 4.2.1 Sobre como resolver problemas en un grupo.....           | 31   |
| 4.2.2 Proceso de toma de decisiones.....                       | 31   |
| 4.2.3 La promoción de ideas.....                               | 35   |
| 4.2.4 Integración de grupo.....                                | 35   |
| 4.2.5 Constitución, reglamentos y estatutos.....               | 36   |
| 4.2.6 La relación con las necesidades de la personalidad.....  | 36   |
| 4.2.7 Planificación del programa.....                          | 39   |

## CAPÍTULO 5. COMO SE CAPACITA A LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE AUTOAYUDA

|  |    |
|--|----|
| 5.1 Maduración del concepto de la capacitación.....                                      | 42 |
| 5.1.2 Ruptura y caminos encontrados.....   | 43 |
| 5.1.3 Integración actual del concepto de capacitación.....                               | 44 |
| 5.2 Instrucción vs. Adiestramiento.....  | 45 |
| 5.3 Métodos para trabajar en grupo.....  | 47 |
| 5.4 Principios para organizar un programa de adiestramiento o capacitación de grupo..... | 49 |
| 5.5 El ambiente de una sesión de trabajo.....  | 51 |
| 5.6 El punto de partida.....   | 52 |
| 6.7 Necesidades básicas de capacitación de los miembros del grupo.....                   | 52 |

## CAPÍTULO 6. COMO SE EVALÚA A LOS GRUPOS DE AUTOAYUDA Y A SUS MIEMBROS

|  |    |
|--|----|
| 6.1 Evaluación de la capacitación .....        | 58 |
| 6.2 Las herramientas de evaluación .....       | 59 |
| 6.3 Objetivos de evaluación de los grupos..... | 61 |
| 6.4 Que se observa en un grupo.....            | 64 |
| CONCLUSIONES.....                              | 65 |
| BIBLIOGRAFÍA.....                              | 67 |

## INTRODUCCIÓN

El surgimiento de la participación como categoría social es muy antigua, como son los primeros grupos sociales, pero como la perspectiva del desarrollo comunitario es más reciente se comenzó el movimiento de lucha contra la pobreza, y el desarrollo de acciones comunitarias y empezó a aplicarse la idea del desarrollo de las comunidades en la promoción rural para introducir nuevas tecnologías y mejorar la calidad de vida

En la presente monografía se habla sobre los Grupos de Autoayuda en la Promoción del Desarrollo Rural, así como de los promotores de grupos cuya tarea principal es ayudar a los hombres y mujeres en las diferentes comunidades rurales, ya que ellos como promotores tienen la responsabilidad de formar grupos pequeños, reunirse y trabajar con ellos y para ellos, teniendo como objetivo el aumentar los ingresos para mejorar sus condiciones de vida tanto en lo individual como en lo colectivo.

Es importante resaltar la importancia y utilidad de los grupos de autoayuda en la promoción del desarrollo rural en este estudio. El problema que se presenta aquí es que no hay muchos grupos de autoayuda en el país para resolver los problemas del desarrollo rural, se necesita mas capacitación para aquellas personas que estén interesadas en formar parte de estos grupos.

El promotor de grupos juega un papel importante en la formación de grupos o asociaciones, utilizando diversos métodos y aplicando el conocimiento para generar actividades que ayuden a ejercer el saber de las personas que colaboran en los grupos de autoayuda.

La importancia que debe tener este grupo es porque la población requiere de alguien que lo esté impulsando para mejorar sus condiciones de vida, requiere de personas capaces de sacar adelante a las demás que lo necesitan y brindarles todo el apoyo requerido.

De esta manera el promotor de grupos debe ayudar a los diferentes sectores rurales pobres a desarrollar aptitudes y que se les facilite la comunicación entre ellos para llevar a cabo las reuniones y sacar las mejores propuestas y resultados que se deseen obtener para ir formulando el documento donde se apoyen para seguir las actividades a realizar durante la siguiente reunión.

Es de suma importancia que el promotor de grupos tenga el conocimiento sobre el desarrollo rural, y teniendo la tarea de ayudar a los sectores pobres a que se capaciten y organicen sus propias actividades ejerciendo tres funciones importantes como lo son: consejero del grupo, formador participativo y agente de enlace, este tema es de gran importancia. El problema es que no se cuenta con grupos especialistas que den una información más amplia para la creación de grupos de autoayuda, es así que se retomó la suficiente información para tener más conocimiento de lo que son los grupos de autoayuda en la promoción del desarrollo rural.

Hay quienes han señalado una gran verdad: nadie sabe en realidad cómo promover el desarrollo rural, esto es, de qué depende que unos grupos humanos en un determinado territorio comiencen a disfrutar de condiciones de existencia por arriba de las de sus vecinos. Y lo mismo puede decirse de cómo se promueve el desarrollo regional y nacional, si analizamos los casos de tantos ejemplos de fracaso ante variados intentos de promover el desarrollo sin éxito, y ante la complejidad de factores que en un momento dado están involucrados en los procesos de desarrollo económico y social.

Más si abundamos el aspecto que se refiere a que el desarrollo es pertinente cuando está referido a grupos mayoritarios de un país, lo que implica entonces, sin duda, movilizar cantidades considerables de recursos de todo tipo: naturales, económicos, humanos y tecnológicos.

Con todo y las verdades anteriores, es un hecho también que la acción organizada puede más, ante cierto tipo de problemas, que la acción individual. Es el caso por ejemplo de individuos quienes por razones de inequidad socioeconómica se sienten incapaces para



resolver asuntos de interés colectivo o incluso de nivel personal, y que apoyados por el grupo, pueden realizar acciones tanto de tipo físico (faenas) como de gestión. Es una verdad de que la acción organizada grupal rinde mejores frutos cuando se trata de acceder a soluciones ante conflictos surgidos por el usufructo de recursos comunes. Y también es otra verdad del mismo tipo que una sociedad organizada o con diversas modalidades de organización (partidos, ejércitos, ONG, sindicatos, comisiones, comités) tiene puestas las primeras bases para favorecer procesos de desarrollo económico y social.

### **Objetivo general**

- Identificar y analizar los aspectos generales de los grupos de autoayuda en el desarrollo rural.

### **Metodología**

La metodología consistió en 3 etapas:

1. en la primera, se recopiló toda la información de diferentes autores;
2. en la segunda, se analizó la información de acuerdo a los capítulos propuestos y
3. En la tercera, se capturó y redactó el conjunto del material.

La monografía se estructuró en seis capítulos.

En el primero se abordan aspectos generales de los grupos de autoayuda, así como su definición de acuerdo con los diferentes autores.

En el segundo se identifica cual es el papel del promotor de grupos de autoayuda dentro de una comunidad rural.

En el tercero se ve cómo es que un grupo se forma y qué interés tienen las personas para reunirse en grupo.

En el cuarto se aborda todo el funcionamiento que debe tener un grupo de autoayuda ya formado.

En el quinto se aborda cómo es que se puede capacitar a cada uno de los integrantes del grupo por medio de los métodos para trabajar conjuntamente. Se ven todas aquellas necesidades que tienen las personas y ver cómo se pueden capacitar para formar un grupo de autoayuda

En el sexto se aborda lo que sería ya la evaluación de los miembros del grupo de autoayuda y de los mismos grupos de autoayuda conforme a los avances obtenidos.

### **Justificación**

La información obtenida y analizada en esta monografía puede servir como base para la investigación ya que este tema es de gran importancia para el sector rural y en cualquier sector de la economía. Como se comentó anteriormente los grupos de autoayuda son viables en México para llevarlos a cabo, siempre y cuando no exista ya un grupo dentro de la misma comunidad donde se formará el nuevo grupo.

A todo esto se realizó para que tengamos mas información sobre los grupos de autoayuda, por que en medio de todo existe poca información de este tema es por eso que se les da esta información para utilizarla como consulta, y seguir buscando más información para enriquecer más al sector rural, y tener más conocimiento de sobre estos temas que son de gran importancia para el desarrollo rural.

## **CAPÍTULO 1. ¿QUE ES UN GRUPO DE AUTOAYUDA?**

Para nuestro escrito un grupo de autoayuda es el conjunto de individuos correspondientes a una misma localidad o comunidad que comparten recursos productivos, o pertenecen a un mismo territorio y que lo aprovechan de acuerdo a leyes o normas de carácter nacional, y que disfrutan de su posesión y enfrentan problemas de cobertura común.

Estos grupos pueden constituirse por individuos de una misma familia incluyendo a amigos u otros de sus compañeros; o también por los individuos que siendo de una misma localidad o ejido coinciden en asociarse con fines específicos; o también por miembros de dos o más localidades o ejidos agrupados con los fines antes mencionados.

### **1.1 Definición de los grupos de autoayuda**

Los grupos de autoayuda son reuniones de personas que comparten necesidades o problemas que no son contemplados por organizaciones institucionales u otros tipos de grupos existentes. Las metas generales de un grupo de autoayuda son suscitar cambios personales o sociales para sus miembros y la sociedad. Todos estos grupos (...) enfatizan la interacción personal entre los miembros y recalcan un conjunto de valores o ideologías que mejoran el sentido personal y de identidad de cada miembro (Napier, 2005).

Un grupo de autoayuda es un foro en donde los individuos que comparten un problema o situación similar, ventilan emociones y sentimientos, intercambian experiencias y se brindan apoyo mutuo (G DF 1999).<sup>1</sup>

El propósito de este grupo es el de proporcionar apoyo a sus integrantes y de esta manera permitirles sobrellevar mejor la situación que les aqueja a través de:

- Escuchar a otros para compartir sentimientos y experiencias similares.
- Ayudar a otros, intercambiar ideas, información y brindar apoyo.

---

<sup>1</sup> Dirección general de equidad y desarrollo social, Gobierno del distrito federal.

- Aprender a resolver problemas.
- Saber que no son los únicos y por lo tanto que no están solos.

Dados los beneficios reportados por los múltiples grupos de autoayuda no sólo en la ciudad de México sino en el mundo entero, es de sumo interés dar a conocer esta técnica como una herramienta de fácil instrumentación, que requiere fundamentalmente de voluntad y deseo de ayudar y compartir con los demás un problema que nos atañe a todos, que no requiere gastos económicos, y en cambio su impacto es definitivo y se refleja en la mejora de las relaciones familiares, en el mejor conocimiento y actualización sobre la discapacidad, reto, enfermedad o proceso de envejecimiento. En conjunto, en la mejora de la calidad de vida tanto de las familias como de las personas que son directamente afectadas. En cuanto a las instituciones, la nueva demanda que estas necesidades generan, impulsan la creación de servicios más especializados y personal más preparado (G DF, 1999).

#### El grupo cohesivo

El grupo cohesivo es aquel cuyos miembros satisfacen sus necesidades o aquel en el que desean permanecer por alguna razón. En tanto mas se multiplique el impacto de encontrarse marginado por la sociedad adicional y la sensación de aislamiento que experimentan todos; entonces empezará a comprender la gran atracción de los grupos de autoayuda.

Las personas que se unen a estos grupos deben reconocer que necesitan de la ayuda de otros. Deben admitir que tienen un problema, una necesidad o una incapacidad y no negar su existencia.

¿Qué razones tiene la gente para unirse a un grupo de autoayuda?... muchas personas han recurrido a los grupos pequeños para encontrar apoyo, respaldo emocional y un sentido de identidad de la que carecen en sus vidas (Napier, 20005).

Mediante el trabajo en grupo, más que en forma individual, los sectores pobres de las zonas rurales son capaces de combinar y emplear mejor sus capacidades y recursos.

Pueden intercambiar puntos de vista e ideas y elegir las opciones mejores. Trabajando en forma conjunta facilitan y aclaran la tarea. Lo más importante de todo es que un grupo tiene mayor poder de negociación que un individuo (Groverman, 1998).

El grupo de autoayuda despierta la conciencia en relación con la creación de servicios específicos, por ejemplo, una escuela, un Centro de Estimulación Temprana, un Centro de Atención Diurno, un Centro de Rehabilitación, un Grupo de Cuidadoras, Acompañantes; o bien, llevar a cabo actividades tales como coloquios, congresos, jornadas, campañas de sensibilización. También pueden contribuir con ideas para generar políticas públicas adecuadas y universalizar derechos. A los profesionales de salud les sirve como mecanismo de formación cuando no han tenido la experiencia directa (G DF, 1999).

## **1.2 Objetivos de los grupos de autoayuda**

Todos aquellos ciudadanos pueden reunirse con otras personas en igualdad de circunstancias para dar o recibir apoyo, intercambiando experiencias o aprender a manejar el reto. De esta manera deciden formar un grupo de autoayuda autogestivo en donde aprenderán a resolver sus problemas por la funcionalidad que logra establecer la propia acción del grupo enfocado en una tarea.

Es interés de la Dirección General de Equidad y Desarrollo Social dar a conocer esta valiosa herramienta de trabajo que ha sido probada por innumerables grupos, no sólo en la ciudad de México sino en el mundo entero como un medio para vivir mejor que responde a las necesidades expresadas por la población y le permite a ésta ser parte de su gestión (G DF, 1999).

Los individuos llegan a los grupos de autoayuda con metas personales. Con el fin de que un grupo continúe funcionando exitosamente, se deben abordar las necesidades personales de cada individuo. En los grupos de autoayuda, también ocurre un proceso de

autorelección. Inicialmente, algunas personas pueden verse atraídas a un grupo específico y luego descubrir que no les acomoda.

Una de las metas de cualquier grupo de autoayuda es ayudar a sus miembros... la meta mayor: satisfacer una necesidad. Un grupo de autoayuda tiene metas que se enfocan en su propia sobre vivencia: ¿Los miembros se comprometerán y seguirán viviendo? (Napier, 2005).

### **1.3 ¿Por qué las personas se reúnen en grupos?**

Comprender por que la gente se une a grupos es algo complicado sin embargo, parece haber tres razones principales:

- 1) Le gusta la tarea o actividad del grupo...
- 2) Le agradan las personas del grupo...
- 3) Es que (el grupo) pueda satisfacer necesidades ajenas al grupo.

En resumen, los grupos de autoayuda ofrecen un clima cooperativo para el desarrollo, la interacción frecuente y la oportunidad para que los miembros vean el éxito de otros miembros con mayor antigüedad en el grupo. Todos estos factores sirven para apoyar, dar confianza a los miembros y aumentar el atractivo del grupo (G DF, 1999).

Dos de las normas de grupos que sirven como fundamentos básicos para muchos grupos de autoayuda son: la ayuda mutua y la actividad, como formas para resolver los problemas.

Los grupos de autoayuda facilitan los cambios en la auto percepción, lo cual le otorga poder al individuo. Kahn citado por Napier (2005) ha sugerido que las personas no solo adquieren mayor poder dentro del contexto de grupos de autoayuda que luego extienden hacia sus vidas, sino que también extienden su nuevo poder hacia la comunidad al influir en organizaciones, instituciones y hasta en el desarrollo de la sociedad.

## **1.4 Tipos de grupos de autoayuda**

Generalmente los grupos de autoayuda comienzan en una situación en la que hay carencia de poder o control, ya que sus recursos iniciales de dinero, influencia y condición social están limitados y su objetivo no es acumular poder. Esta situación y el hecho de que los grupos de autoayuda llenan un vacío en los servicios existentes las distingue de otras experiencias de grupos voluntarios. Piense que grupos considera que carecen de poder o están marginados en nuestra cultura. Por su puesto, personas que han padecido de enfermedades mentales, que pertenecen a un grupo étnico minoritario, familias que viven en la pobreza, individuos con una enfermedad debilitante se encuentran entre aquellos que casi nunca tienen acceso a formas tradicionales de poder, por tanto la diferencia entre grupos de autoayuda y las organizaciones tradicionales de servicios o partidos políticos radica en una base de poder muy estrecha y la marginación que posiblemente sientan los miembros del grupo en cuanto a su lugar en la sociedad. Además, los grupos de autoayuda son diferentes a otros grupos sociales, de actividades o pasatiempo por que la meta de desarrollo personal lleva consigo un profundo sostén emocional, algo que generalmente no se ofrece en otros grupos.

Los grupos de autoayuda se han ganado respeto y reconocimiento como grupos viables. Promueven sentimientos individuales de autosatisfacción que surgen por la concientización de que los individuos son valorados, no carecen de poder o están aislados y que se mantienen unidos por una necesidad común que alivia su sensación de aislamiento (Napier, 2005).

### **Propósitos**

Levy citado por Napier clasificó a los grupos de autoayuda de acuerdo con la estructura del grupo y su propósito. Sus cuatro categorías fueron:

- 1) Grupos de control de comportamiento o reorganización de conducta
- 2) Grupos para lidiar con el estrés y de apoyo
- 3) Grupos orientados a la sobrevivencia

#### 4) Grupos de desarrollo personal y actualización

Para motivo del presente trabajo haremos énfasis solo en los grupos ubicados en la tercera categoría. Los de sobrevivencia se conforman por personas etiquetadas por la sociedad y que son discriminados – como resultado de sus estilos de vida, valores, sexo, orientación social, clase socioeconómica o raza. La inquietud principal de estos grupos es ayudar a sus miembros a mantener o mejorar su autoestima con el apoyo mutuo y con actividades que promuevan la toma de conciencia. Estos grupos intentan obtener la aceptación social de sus miembros por medio de actividades políticas y educativas cuyo objetivo es legitimar sus estilos de vida y eliminar el estigma con el que se les asocia. Entre los ejemplos de este tipo se encuentran la organización nacional para mujeres, grupos homosexuales activistas y diversos grupos raciales y étnicos que son activistas y de apoyo (Napier, 2005).

Es de nuestro interés dar a conocer esta técnica como apoyo para ser utilizada y adaptada a cualquier grupo que la sociedad necesite, aprovechando la solidaridad que existe entre las personas que comparten problemáticas similares lo que permitirá tener una mejor preparación y una mayor participación.

Hay cuatro tipos de grupos

- Abiertos: existen mientras haya grupo. Si la asistencia se mantiene el grupo existirá.
- Cerrados: con límite temporal, pueden reunirse una vez a la semana durante 8 – 10 semanas, principalmente con fines educativos.
- Mixtos: en donde participan hombres y mujeres de todas las edades.
- Específicos: exclusivamente por hombres y mujeres, cónyuges, hijos adultos, hijos adolescentes, nietos familiares de pacientes jóvenes, familiares de personas en etapas iniciales de la enfermedad, deudos (familiares de alguien que ya murió o que acaba de morir) y sobrevivientes (familiares de alguien que murió hace tiempo, en el lapso de dos años), para personas recién diagnosticadas en fases iniciales de alguna enfermedad, para padres de hijos con discapacidad y para hermanos de personas con discapacidad (G DF , 1999).



## **1.5 Inversión en el capital humano**

Existe una relación entre la inversión en el capital humano y el desempeño de los grupos de autoayuda. Aquella inversión incide en las condiciones que permiten mejorar la conducta de los individuos para facilitar la cooperación y la solidaridad.

### **Cambios de conducta**

Los cambios de conducta se producen únicamente cuando se han producido cambios fundamentales en la personalidad. Las organizaciones... han utilizado como base para su formación la necesidad que todos debemos de estar en contacto con los demás.

Todas las interacciones sociales conducen a un cierto cambio de la personalidad y toda acción de grupo puede ser terapéutica para los miembros que lo componen. Jacob Moreno emplea el término << terapia de grupos >> cuando se trata del cambio de personalidad como un subproducto de las actividades primarias del grupo que se llevan a cabo con un fin distinto a la terapia misma.

En tal sentido, pues, toda acción por participación es un tipo de <<terapia de grupos>>. El individuo demasiado retraído se beneficiará simplemente participando en las actividades. Si la armonía dentro del grupo ha permitido eliminar los temores, la persona demasiado tímida puede superar sus inquietudes sobre un posible rechazo en otras situaciones de grupo.

Los deseos de jerarquías, de conocimiento, de éxito a los ojos de los demás, son también necesidades que pueden ser satisfechas en la interacción de grupo, por lo menos en parte. Las concesiones mutuas de las actividades, el temor, la hostilidad o el afecto demostrado por los miembros de un grupo integrado, desarrollan la unidad del mismo.

Pero el conocimiento, y la comprensión de sí mismo se obtienen, algo más indirectamente, a través de la interacción del grupo. Por medio de alguna forma de confrontación de dicha imagen con las reacciones de los demás (Gibb, 1996).

## **CAPÍTULO 2. EL PROMOTOR DE GRUPOS DE AUTOAYUDA**

El promotor de un grupo de autoayuda puede ser miembro de la comunidad o externo a ella; su éxito no depende de que pertenezca o no a ella; sino de un conjunto de factores asociados con su desempeño, pues no cualquiera puede constituir y consolidar un grupo de autoayuda si no “capital humano” con el que se trabaja o que es sujeto de la capacitación en gestión del desarrollo rural.

Como promotor de grupo su objetivo principal es ayudar a los sectores rurales pobres, a mejorar sus condiciones de vida y progresar hacia la autonomía.

Promueve la autonomía mediante la inclusión de los miembros del grupo, en actividades que les permitan desarrollar liderazgo y competencias técnicas (Groverman, 1998).

### **2.1 Papel del promotor de grupos de autoayuda**

En México durante muchos años se jugó el rol de “promotor” de la organización popular; ante la política populista, la demagogia y la captación del proceso popular por parte de la revolución institucionalizada, el autentico movimiento popular, la organización popular independiente era muy débil (Núñez, 1996).

La función que tienen los promotores de desarrollo es: trabajar con la gente de las comunidades donde se realizan los programas y con el organismo del que dependen, para que todo se haga bien y no haya ninguna dificultad que detenga los trabajos (Celorio, 1982).

Un coordinador no es neutral. En realidad, no lo es, por que aunque lo pretendiera, esa posición no existe; por que justamente maneja (o debe manejar) una metodología y una pedagogía científica y participativa, que propicia y genera conocimientos y actitudes, en plena libertad y en relación con la realidad de intereses de la propia organización.

Coordinar es conducir al grupo al logro de los objetivos buscados. Todo proceso racional y debidamente planificado, debe formular con claridad los objetivos que

pretende alcanzar en general y en cada etapa del proceso aparece el coordinador, en cuanto diseñador del proceso, de conducir al grupo, mediante la reflexión, el análisis y la síntesis, al logro de los objetivos previstos.

Coordinar es saber integrar y animar al grupo. Un grupo cualquiera, salvo que ya exista perfectamente conformado como un grupo natural, deberá pasar por un proceso de integración que le permita “romper el hielo” crear confianza y así construir las condiciones óptimas para una auténtica, democrática y productiva participación.

El coordinador debe ayudar a crear ese ambiente de integración y confianza. Además; debe estar atento a la dinámica que desarrolla el propio grupo para mantenerlo animado y activo, impidiendo el cansancio, el tedio o la tensión. Para lograr esto, debe conocer y dominar una serie de técnicas o de “dinámicas” que podría implementar con creatividad en los momentos que el proceso así lo requiere. Coordinar es saber generar y propiciar la participación. Coordinar es saber preguntar, saber que preguntar y saber cuando hay que preguntar.

Por todas esas circunstancias, el coordinador debe saber callar, preguntar y tener paciencia, sin adelantarse al proceso del grupo inhibiéndolo con su verdad. Pero también tiene que saber opinar, dar su punto de vista y planear su posición, cuando sea necesario y oportuno. Efectivamente, guardando el ritmo y el proceso del grupo, el coordinador se compromete y forma parte de la dinámica del grupo y su proceso.

Un coordinador, por lo tanto, debe saber integrarse el mismo al grupo, pues solo así se sentirá en el ambiente de confianza y con el derecho de manifestarse con su posición, sus sentimientos, sus limitaciones y sus aportes. De esta manera, la afirmación de Freire de que “nadie enseña a nadie, sino que todos aprendemos juntos”... nos gustaría plantear algunas características o cualidades que un buen coordinador debería tratar de desarrollar (Núñez, 1996).

Un coordinador debe ser sencillo y amistoso; es decir, un compañero. Otra característica o condición que todo educador debería cultivar, se refiere al uso del lenguaje que utiliza para comunicarse. El gran reto está en saber manejar la oportunidad del pensamiento, con sencillez, sin usar, o mejor dicho, sin abusar de términos y conceptos complicados e ininteligibles para los grupos.

Queremos señalar, que aunque la paciencia es una virtud indispensable en todo coordinador, esta no debe confundirse con el silencio inactivo que deja al grupo sin salida. Coordinar por el silencio es, a nuestro juicio, un grave error en el que con frecuencia caen los educadores.

Reiteramos sin embargo (aunque ya resulte muy obvio) que no podrá haber buena coordinación sin claridad teórica, compromiso probado, actitud de servicio, dominio de la metodología y conocimiento y manejo adecuado del tema o situación que esta siendo tratado.

La promoción es una actividad dirigida a mejorar elementos de la vida social. El mejoramiento puede incluir el cambio de ciertas condiciones de vida.

La promoción rural tiene como objetivo fundamental promover las actividades que realizan los sectores agropecuarios, de acuerdo con los programas de desarrollo rural.

Los agentes que intervienen directamente en las comunidades agrícolas son los promotores. Las actividades del promotor deben proyectarse en primera instancia hacia tareas básicas. Por eso, el promotor deberá poseer una actitud crítica hacia el trabajo que realiza.

Los proyectos y programas que el promotor implementa en los sectores rurales son consecuencia de las tareas que desarrolla. El promotor organiza a los diferentes sectores sociales del campo, a los técnicos, educadores, médicos y otros agentes que intervienen

También orienta las actividades de instituciones hacia los objetivos básicos del desarrollo. Dentro de su labor, él modifica los programas para que coincidan con los intereses de la localidad.

El promotor fomenta también la organización. Los elementos para llevar a cabo la organización dependen de los objetivos generales de los programas para el desarrollo rural. Estas son el crédito, las técnicas, la parcela escolar, la unidad del sector agrícola con el sector industrial, y la creación de nuevos centros de consumo. Por medio de la organización, el grupo asegura los recursos humanos y materiales a su disposición, y trata de dirigirlos según sus intereses (Orozco, S/F).

Como promotor de grupo dice usted es un agente importante en el desarrollo rural y en el desarrollo de su país. Su tarea es ayudar a los sectores rurales pobres a capacitarse para organizar y administrar sus propias actividades.

Esencialmente, su trabajo es para facilitar las cosas, ejerciendo tres papeles principales:

➤ *Consejero del grupo*

Deberá fortalecer el espíritu de iniciativa, las capacidades de organización y planificación de los sectores rurales pobres.

➤ *Formador participativo*

Deberá enseñar a los miembros del grupo a adquirir capacidades básicas: conocimiento de técnicas, alfabetización y solución de problemas.

➤ *Agente de enlace*

Deberá facilitar la comunicación entre los grupos y los servicios de desarrollo del gobierno o de las organizaciones no gubernamentales (ONG), tales como bancos, servicios de extensión y las agencias que suministran insumos.

Los promotores de grupo (Groverman, 1998) pueden ayudar a hombres y mujeres en las comunidades rurales a reunirse en grupos y a trabajar juntos para mejorar su ingreso y sus condiciones de vida. ....los promotores de grupos juegan un papel clave. Su tarea es ayudar a los sectores rurales pobres a formar los grupos de autoayuda sostenibles y emprender las actividades que generen ingresos (Groverman, 1998).

Si quieres integrar un grupo de autoayuda debes de considerar lo siguiente

Es importante que antes de iniciar la formación de un grupo, te asegures que no existe ya otro en tu colonia que cubra las necesidades específicas. Si no es así, entonces debes tomar en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Tengo el tiempo suficiente y la energía necesaria?
- ¿Cuento con el apoyo necesario de la familia y de las amistades?
- ¿Puedo hacer frente a las demandas adicionales de organizar un grupo?
- ¿Quiero escuchar las dificultades o problemas de otras personas?
- ¿Cuento con la información básica necesaria acerca de la discapacidad, enfermedad o reto? Si la respuesta es NO, entonces lo primero es adquirir la información básica a través de lecturas, entrevistas con los conocedores del tema, folletos, videos, visitar a las personas que tienen una discapacidad, reto o enfermedad.
- ¿Cuento con un directorio básico sobre los servicios que se ofrecen en la colonia? No. Entonces lo primero es elaborarlo visitando los centros de salud, hospitales, dispensarios, centros de rehabilitación, asilos, farmacias, tiendas, etc.

### **Cómo puedes conseguir ayuda para iniciar un grupo**

- Busca a otras personas en condiciones similares con las cuales puedas hablar. Puedes colocar un anuncio en los centros comerciales, iglesias o farmacias; ve a las escuelas y platica con el director(a) y los maestros; también puedes acudir a los centros de salud donde estas personas se atienden; corre la voz con vecinos, familiares o amistades; publica un anuncio en periódicos de gran circulación o en revistas semanales; busca información en Internet, etc.
- Asegúrate de que estén dispuestos a ayudarte y a compartir responsabilidades para la formación del grupo a través de una sesión donde todos expresen sus ideas, conocimientos, intereses, expectativas, etc.
- Busca organizaciones locales, como asociaciones civiles o instituciones de asistencia privada que te aporten más información.

- Visita el mayor número de grupos de autoayuda posible para tomar ideas sobre cómo funcionan, dependiendo de la discapacidad, reto o enfermedad que atienden.
- Busca profesionales de la salud, médicos, trabajadores sociales, enfermeras, psicólogos, pedagogos en la comunidad que puedan ayudarte a:
  - Divulgar la existencia del grupo.
  - Proveer información acerca de la discapacidad, del padecimiento y del cuidado.
  - Facilitar que se dé la dinámica en el grupo, esto quiere decir que no se vuelva un sistema de conferencias, “ni de elogios mutuos”, sino que realmente cumpla con su misión de ventilar emociones, aumentar el conocimiento sobre la discapacidad, reto o enfermedad y dar el paso a la acción para resolver problemas (*G FD, 1999*).

### **Elección del facilitador o facilitadora**

La decisión más importante que se tendrá que tomar al formar un grupo de autoayuda es la elección del facilitador (a), ya que su papel es vital para el éxito del grupo. Esta persona debe tener varias cualidades y habilidades que conforman un perfil que le permitirá cumplir el papel o rol que le corresponde:

#### **ROL**

- Capacidad y voluntad para asumir la responsabilidad de liderazgo.
- Conocer las conductas grupales y las estrategias de liderazgo.
- Proporcionar información precisa sobre el problema, enfermedad o reto sin dar consejos.
- Saber escuchar sin juzgar ni criticar.
- Estimular la participación de todos los integrantes.
- Dejar que todos hablen por turnos y evitar las pláticas de lado.
- Asegurar que las normas acordadas sean respetadas.

- Mantenerse actualizado acerca de los últimos avances de la investigación sobre la discapacidad, reto o enfermedad y tener conocimiento de los recursos de la comunidad.
- Atender las preocupaciones individuales de cada participante y las interacciones del grupo.
- Crear una atmósfera terapéutica (permitir la expresión de sentimientos manteniendo siempre la capacidad para contener al grupo, esto es, que no se salga del control y pierda su objetivo).
- Identificar a las personas que puedan requerir más apoyo y asistencia de la que el grupo es capaz de ofrecer y derivarlos a grupos de terapia psicológica profesional.

### **Cualidades y habilidades**

- Sentirse cómodo hablando frente al grupo.
- Capacidad para organizar tareas y tiempos.
- Que tenga facilidad de palabra.
- Que su tono de voz sea claro y audible.
- Ser honesto, abierto, franco, específico, cálido, humano, natural, flexible y espontáneo.
- Capacidad para mostrar compasión, es decir, sentir al otro con cabal entendimiento, (no con misericordia ni lástima).
- Emocionalmente fuerte y estable para ser confrontado y criticado.
- Estar preparado para enfrentar sentimientos hostiles.
- Con excelente sentido del humor y saber reír con el otro (no reírse del otro).
- Saber escuchar sin juzgar ni criticar.
- Saber relajarse para ayudar a que los otros se relajen (*G FD, 1999*).

## **2.2 Liderazgo**

Para los fines de la discusión, hallamos conveniente distinguir cuatro tipos de ambiente de grupo, a saber: El autocrático, el paternalista, el individualista, y el participativo. Los



ambientes autocráticos y paternalistas son aquellos en los cuales las decisiones son tomadas por el líder, quien es elegido por el grupo o designado por alguna autoridad exterior. Una gran parte de las técnicas y acciones de los líderes autocráticos y paternalistas son análogas. La diferencia reside en los motivos de los líderes. El autócrata toma las decisiones sobre la base de sus propios intereses especiales dentro y fuera de grupo. El paternalista actúa según los intereses del grupo, tal como el interpreta estos intereses.

Otro tipo de líder es el individualista o permisivo, producto de una sociedad en transición. En medio de la inseguridad de la democracia en evolución, se opina a menudo que la forma de dirigir es no dirigir, en absoluto, dejar que la gente no madura tenga una completa "libertad" sin ninguna guía, ni control, ni ayuda. Esto conduce a una insistencia, y "laissez faire" en la economía. La libertad individual se valora más que la seguridad colectiva.

El grupo que actúa por participación, los miembros trabajan en conjunto para lograr una elevada cohesión de grupo. En los tres tipos de grupos ya vistas el ambiente está determinado por el tipo de liderazgo del grupo. En el grupo que actúa por participación, el ambiente queda determinado por el mismo. Se asigna la máxima importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo; ninguno de los cuales es líder; el liderazgo es distribuido. El grupo trabaja según el principio del consenso, y trata de obtener un elevado grado de relaciones interpersonales agradables como una sólida base para la resolución de sus problemas.

Dentro del área en la que el grupo pueda actuar por participación, todos los objetivos y actividades son elegidos por el grupo. Todos los miembros del grupo demuestran un alto grado de identificación con los objetivos de este. Esto significa que en una situación de grupo, la participación verbal de sus miembros es bastante pareja.

Un aspecto fundamental definitivo de la acción de grupo por participación. Es que las funciones del liderazgo han de ser distribuidas en todo el grupo, esta práctica requiere el adiestramiento de todos los miembros, dando así oportunidad a su máximo desarrollo

(Gibb, 1996).

El liderazgo es central para el éxito de cualquier grupo. Nosotros proponemos que cualquier miembro de un grupo puede desempeñar funciones de liderazgo, pues este es determinado por las necesidades de un grupo; como esas necesidades cambian, también cambia el comportamiento y las estrategias del liderazgo. Para ser un líder exitoso se requiere de compartir la autoridad cuando sea conveniente, y se debe tener un interés en aprovechar al máximo los recursos de los demás miembros del grupo, aun cuando esto requiera de una reducción en el liderazgo propio (Napier, 2005).

Existen atributos que pueden ser adquiridos o desarrollados por medio del entrenamiento o de la experiencia- estos atributos caracterizan al líder de transformación que son: Un claro sentido del propósito

- 1) Persistencia
- 2) Conocimiento de uno mismo
- 3) Un deseo permanente de aprender
- 4) Amor a su trabajo
- 5) La habilidad de atraer a los demás
- 6) Madurez emocional
- 7) Arriesgarse
- 8) Renuncia a creer en el fracaso
- 9) Conciencia de las necesidades publicas (Napier, 2005).

### **2.3 Las funciones tradicionales del líder**

Analizando las funciones de los líderes en la mayoría de los grupos de nuestra sociedad, hallamos una lista similar a la que se incluye en el párrafo siguiente. No todos los líderes cumplen todas las funciones indicadas. La cantidad de funciones que realiza el líder depende de factores tales como la estructura del grupo, la ocasión, la personalidad del líder y la influencia que es capaz de ejercer. A continuación se indica una lista provisoria de algunas de las funciones tradicionales que cumplen los líderes:

- 1) Cumple funciones de relaciones públicas, representa oficialmente al grupo dentro y fuera del mismo; actúa como delegado del grupo en la recepción de nuevos miembros, escribe cartas en nombre del grupo, y habla por el mismo.
- 2) Realiza los preparativos previos a las reuniones, prepara el programa (agenda), reúne el material, asigna tareas, prepara el lugar para la reunión y consigue programas y disertantes.
- 3) Se encarga de la coordinación de la reunión mientras esta se realiza; atiende las cuestiones de economía, abre las ventanas, junta las sillas, y actúa en calidad de técnico de procedimiento.
- 4) Cumple ciertas tareas específicas para el grupo, tales como la preparación del presupuesto, y a veces se encarga de las tareas de secretario.
- 5) Mantiene la continuidad del grupo, llevando actas y recordando detalles de reuniones anteriores (Gibb. 1996).

#### **2.4 ¿Que actitud tienen ante los campesinos?**

La actitud es la forma en que una persona piensa, evalúa, y se comporta con respecto a un sujeto social. Un sujeto social puede ser una persona, varias personas, grupos, organizaciones, pueblos, materiales, costumbres y procesos. En esta definición se distinguen tres aspectos de la actitud.

El aprendizaje de una actitud es generalmente la combinación de varios de los procesos de aprendizaje. Las actitudes son interdependientes y están interrelacionadas. Por eso, es fácil predecir como actuará una persona en nuevas situaciones. Las actitudes forman sistemas que vienen a ser las características de una personalidad autoritaria.

La actitud del extensionista – capacitador está bajo juicio permanente en la comunidad. Una opinión en la comunidad puede ser tomada fácilmente como un índice de su actitud. Por eso, él necesita examinar continuamente su actitud frente a los problemas y las personas que le rodean (Orozco, S/F).

## **2.6 ¿Que tareas realizan los promotores?**

Las tareas principales que tienen los promotores de desarrollo en la promoción de los programas son:

### **➤ *Conocer el programa***

El promotor debe conocer con todo detalle el programa que va a promover. Esto quiere decir que tiene que tener muy claros cuales son sus objetivos, los beneficios que se trata de proporcionar, las actividades que hay que realizar durante el desarrollo del programa y los recursos que tiene para echarlo a andar.

### **➤ *Conocer la comunidad***

El promotor debe conocer a fondo la comunidad en la que va a trabajar, sus problemas y necesidades y los intereses de los vecinos; conocer a las autoridades vigentes, a los vecinos más destacados, a los que quieren ayudar a su pueblo, etc.

### **➤ *Dar a conocer el programa***

Esto significa que el promotor debe explicar a la comunidad en qué consiste el programa, qué se quiere lograr con este programa, qué recursos hay disponibles para hacerlo, qué aportaciones va a hacer el organismo y qué tiene que hacer la comunidad para participar en el programa (Celorio, 1982).

### **CAPÍTULO 3. COMO SE FORMA UN GRUPO DE AUTOAYUDA**

Un grupo se puede formar a partir de entrar en contacto con la comunidad (promotor externo) o en el momento en que se toma conciencia de la necesidad de formarlo (promotor interno). El reclutamiento de los miembros del grupo puede llevarse a cabo a partir de invitar a su integración a aquellos ciudadanos propensos a recibir con aceptación el mensaje sobre la necesidad de organizarse, proponiendo la invitación a un número amplio de individuos, pero principalmente a los que se distinguen por su disposición a trabajar en conjunto, o que han demostrado su participación en diversas comisiones comunitarias como representantes, como responsables municipales (jueces), como miembros de comités de grupos productivos, etc.

La constitución de los grupos ha dependido siempre del llamado “elemento consciente”, entendido como el factor relativamente “externo” a los miembros de la localidad. Este elemento consciente está representado por la presencia y acción de un individuo o un grupo de ellos que ha tenido la experiencia de trabajar en grupos y que tiene la convicción de que es posible trabajar al lado del otro; que es posible obtener resultados benéficos para los asociados.

Estos grupos se pueden originar de diversas maneras. Algunos de los primeros grupos (por ejemplo, Alcohólicos Anónimos) fueron iniciados por personas fuertes y autoritarias que reconocieron la necesidad de su existencia... otros... a partir de la preocupación de un hospital para los pacientes con algún problema específico...

Algunos grupos de autoayuda son fundados por individuos que buscan personas con el mismo problema que los aflija (Napier, 2005).

#### **3.1 Como se constituye y evoluciona un grupo de autoayuda**

Katz citado por Napier (2005) ha delineado un modelo de desarrollo para los grupos de autoayuda.

1) Origen. El sello de esta etapa inicial es la presencia de un fundador (alguien que asume la responsabilidad de recibir a las personas). En muchos grupos, esta persona es un individuo con entrenamiento profesional, como un psicólogo, ministro o médico.

Los profesionales, o laicos, comparten una característica: todos tienen una presencia carismática que les permite organizar eficazmente a un grupo de personas afligidas por una inquietud o un problema en común. Su energía y empuje personal ayudan a movilizar a los miembros potenciales para que comiencen a servirse, y ofrecen una visión de cómo ayudar, así como guías iniciales.

2) Etapa informal de organización...las personas se unen y continúan su membresía por que obtiene sostén emocional y un sentido de identidad. De manera informal las personas comparten la responsabilidad de conducir y organizar actividades en el grupo... además la función del fundador normalmente se reduce y la responsabilidad disminuye.

3) Surgimiento del liderazgo. ...Surge un nuevo liderazgo desde dentro del grupo. Las normas del grupo de ayudarse mutuamente y tener responsabilidad personal impulsan a los individuos hacia funciones de liderazgo... establecer reglas y estructuras. En esta fase, los líderes naturales proporcionan dirección y ayudan a esclarecer las necesidades del grupo. ...Varios caminos diferentes pueden tomar los grupos de autoayuda.

El modelo de Katz sostiene la teoría de que, entre mas tiempo tengan de existir, las organizaciones se tornan más burocráticas.

4) Comienzos de la organización formal. A menudo, cuando un grupo continua creciendo de tamaño, también crece en complejidad.

En esta etapa se debe considerar cómo reclutar a sus nuevos miembros, como sostenerse económicamente, conseguir un lugar para sus reuniones, fundar nuevas agrupaciones y expandir su público para que este incluya gente con problemas relacionados. En términos de organización, a esto se le denomina especialización,

una parte del grupo se encarga de un aspecto y otros se dedican a otras tareas. La organización se vuelve más definida y rígida con el fin de completar las tareas.

- 5) Comienzos del profesionalismo. En esta última etapa, recaudadores profesionales de fondos, contadores, gerentes y otros profesionales son contratados para hacer el trabajo de la organización (Napier, 2005).

### **3.2 Número de integrantes**

El tamaño es, por si mismo, un factor que contribuye a la intimidación y al carácter ceremonioso del grupo. Es muy difícil lograr un buen debate con más de doce o quince miembros. Por tal razón suele ser aconsejable, tratándose de un grupo de más de seis miembros, recurrir a alguna modificación del método, para formar sub grupos y centralizar el problema. Si el grupo está integrado por seis, suele resultar conveniente dividirlo en dos grupos de tres, para que discutan la cuestión en forma independiente y vuelvan a reunirse luego.

Existen dos consideraciones de importancia respecto del tamaño del grupo. Por una parte es evidente que el grupo de trabajo tiene que ser lo suficientemente reducido como para permitir a cada una de sus miembros participar verbalmente en las actividades del grupo.

El tamaño del grupo de trabajo principal y el de los subgrupos dependerá de los objetivos de aquel y de la experiencia de sus miembros. Muchas veces grupos reducidos de tres o cuatro miembros trabajarán en forma más efectiva que grupos más numerosos de siete u ocho.

Los grupos que están en adiestramiento deberán probar varios métodos de agrupamiento diferentes, a fin de hallar aquellos que resulten más convenientes para sus actividades u objetivos. Deberá ser pequeño. El número ideal de miembros es entre 8 y 15. En un grupo pequeño todos los miembros tienen la oportunidad de hablar y contribuir con su energía e ideas al desarrollo del grupo. En los grupos pequeños la probabilidad de discordia o de dominación por una minoría es menor (Groverman, 1998).

### **3.3 Determinación del grupo**

El número de participantes, depende del tipo de reunión que se propone. Se tienen que elaborar materiales, formular decisiones o ejecutar tareas para llegar a resultados muy concretos, se trabaja en pequeños grupos. Un tamaño recomendado es de 4 a 6 personas. Esto se logra, dividiendo grupos mas grandes en subgrupos de trabajo. Para discusiones más tentativas, los grupos de 6 a 12 personas trabajan generalmente mejor. Para conferencias, charlas, y exhibiciones, el número de participantes es más grande. Para ciertos tipos de excursiones y demostraciones se cuida de no tener grupos demasiado grandes, para un control mas adecuado (Orozco, S/F ).

La integración de las personas en un grupo nunca es un hecho adquirido de una vez por todas, si no un proceso cotidiano. Lo importante es que cada cual sea respetado y valorado como la persona única que es, <<nadie es tan rico que no pueda recibir, ni tan pobre que no pueda dar>>; por eso, todo proceso de integración puede potenciar las capacidades de cada uno y, de este modo, liberar y promover a las personas de un modo muy concreto e inmediato (Fritzen, 1987).

La atracción hacia un grupo y la cohesión de grupo, esta relacionado con el resultado individual. El atractivo de un grupo se puede incrementar si los miembros (o los miembros potenciales) están conscientes de que pueden satisfacer sus necesidades pertenecientes a ese grupo.

Comprender que compartir información y nuestras propias identidades es una manera efectiva de construir un grupo y de aumentar el sentido de responsabilidad hacia él. Se tiene la firme convicción de que cualquier persona interesada puede organizar, participar y mantener funcionando al grupo para bien de los integrantes y de la comunidad (Napier, 2005).



### 3.5 Requisitos mínimos para formar un grupo de autoayuda

El inicio requiere de planeación y esfuerzo. Algunos puntos que se deben de considerar para establecer un grupo son:

- Fijar las metas del grupo. Esto te ayudará a explicar las ideas a otros y obtener su colaboración.

Los objetivos pueden ser tan simples como:

- Permitir a los integrantes o cuidadores que se reúnan con regularidad para apoyarse mutuamente.
- Ofrecer la oportunidad de conocer a otras personas en la misma situación para que compartan sentimientos y experiencias.
- Proporcionar la oportunidad de aprender más sobre la discapacidad, reto o enfermedad
- Generar la fuerza social a través del grupo para conseguir reconocimiento como organización no gubernamental y crear servicios adecuados para la mejor atención de las personas con discapacidad, reto o enfermedad y sus familias.
- Estas metas pueden ser revisadas por los miembros del grupo, una vez que esté formado, y en su caso, modificarlas o enriquecerlas.
- Es importante dar amplia publicidad a la reunión a fin de invitar a aquellos que puedan estar interesados en formar parte de un grupo de autoayuda a través de:
  - Programas de radio y televisión.
  - Artículos en periódicos y revistas.
  - Carteles o póster. Colocarlos en tiendas, farmacias, supermercados, peluquerías, consultorios médicos, delegaciones, escuelas, iglesias, casas de la cultura, módulos de información, etc.
  - Correr la voz entre familiares, amigos, vecinos, etc.
  - Con un anuncio en los servicios de información electrónica en red.

Toda la publicidad debe incluir:

- Fecha y hora de la reunión.
- Lugar de la reunión.

- Nombre, número de teléfono o lugar de contacto de la persona a cargo.

Al principio lo mejor es no preocuparse por el número de personas. Es posible que algunos no puedan acudir a todas las reuniones. La asistencia puede disminuir después de la reunión inicial. Si la cantidad de personas es muy grande es muy difícil que todos puedan participar. En este caso se debe considerar la posibilidad de dividir el grupo en dos. No te decepciones si a la primera reunión asisten muy pocas personas. Con el tiempo el número aumentará. No debe ser motivo de preocupación que el grupo varíe en cuanto al número de asistentes ni a que sean diferentes las personas de cada sesión. La persona que se siente muy necesitada de apoyo asistirá regularmente (G DF, 1999).

## **CAPÍTULO 4. COMO FUNCIONA UN GRUPO DE AUTOAYUDA**

Un elemento fundamental que se debe considerar para el buen funcionamiento de los grupos de autoayuda. Es el aspecto de la planeación; en este sentido el funcionamiento del grupo requiere de timar una serie de acuerdos entre sus miembros como los relativos a su función inicial, sus reglas de operación, su mesa directiva, y su programa de acción. Desde su formación el grupo inicia un proceso similar al de un ser viviente: pasa por una especie de infancia, alcanza la madurez y finalmente la senectud. Su permanencia y continuidad puede depender de diversos factores como la permanencia del problema que pretende resolver, de la madurez de sus integrantes, la consolidación de sus liderazgos y el éxito en el logro de sus resultados.

La iniciativa, la espontaneidad y la participación, tienen poca probabilidad de manifestarse en presencia de formas tan anticuadas y autocráticas como los “ejercicios vencidos” y los “nuevos ejercicios”, los “informes de comisión”, los balances, la lectura de actas. La esencia misma de la forma de vida democrática es la espontaneidad, la flexibilidad y el cambio. Lo fundamental en toda planificación de reuniones es la flexibilidad y la previsión de un cambio cuando este sea necesario. Se deben planear muchos aspectos de una reunión o de una conferencia, pero es sumamente importante que los planes no interfieran el desarrollo espontáneo de las reuniones.

Toda la planificación debe hacerse con vistas a lograr un ambiente en el cual los miembros pueden establecer objetivos y modificarlos de continuo, a medida que vayan surgiendo nuevas necesidades en el proceso de la discusión de grupo. El establecimiento de los objetivos, la evaluación continua, y la flexibilidad son claves en una planificación efectiva (Gibb, 1996).

Una de las funciones de un grupo de autoayuda muy importante es la de ejercer la dirección de procesos de desarrollo comunitario para lo cual se requiere tener la comprensión del contexto externo, conocer las circunstancias, la idiosincrasia y la disposición de los miembros de la comunidad para trabajar de manera organizada. Como

quien dice, se trata de ejercer liderazgos lo que implica facilitar el despliegue de estos liderazgos.

Para entre mas consideran los miembros del grupo que otros miembros están comprometidos con dicho grupo y que son compatibles los unos con los otros, más atractivo es el grupo (Napier, 2005).

Los grupos pequeños de menos de veinte personas por lo general trabajan mejor que los grupos grandes. Esto se debe a que los miembros se conocen y tienen confianza entre ellos, tienden a trabajar en forma más estrecha y con menos formalidades (Groverman, 1998).

#### **4.1 Estructuración del encuentro**

Un encuentro estructurado es la garantía para alcanzar gran parte del objetivo del encuentro. Todas las intervenciones y los aspectos por tratar necesitan tener un tiempo limitado, según su importancia. Presentar únicamente charlas es uno de los métodos efectivos, pero se puede mejorar procurando intervenciones cortas. Por lo general, resulta más satisfactorio para los participantes, si se les da primero una oportunidad para discutir un tema, y después se les ofrece información complementaria (Orozco, S/F).

#### **4.2 Necesidades de la integración del grupo.**

Una buena planificación de sesiones de trabajo o de conferencias, debe tomar en cuenta esta gran diversidad de necesidades y de intereses. Quien suponga que todos los que asisten lo hacen para resolver los problemas que figuran en el programa, se vera decepcionado. Al igual que en cualquier actividad de grupo, en estos casos la primera obligación de los planificadores consiste en apreciar la necesidad que existe de realizar la conferencia, determinar luego sus objetivos, y analizar como se podrían satisfacer los diversos intereses y necesidades de los miembros.

Una vez que el grupo planificador haya decidido realizar la conferencia o la sesión de trabajo, debe establecer en primer término un plan para la fijación de objetivos de la

reunión. Este puede hacerse de muchas maneras, por ejemplo:

- A. En una reunión previa, los propios delegados pueden discutir los objetivos y las necesidades tal como cada uno los ve y establecer la mejor forma para satisfacerlos.
- B. El grupo organizador designado puede preparar varios planes optativos para la conferencia, enumerando diversos objetivos y actividades factibles.
- C. Las organizaciones locales del interior pueden realizar el planeamiento de la reunión antes de asistir a ella.
- D. Antes de la fecha fijada para la conferencia, puede enviarse un cuestionario a los supuestos delegados, recabándoles su opinión y puntos de vista sobre los objetivos (Gibb, 1996).

#### **4.2.1 Sobre como resolver problemas en un grupo**

Una forma efectiva de resolver problemas en un grupo abarca los siguientes aspectos:

- 1) Creación de un ambiente físico conducente a la resolución de problemas.
- 2) Reducción de las tensiones interpersonales que suelen surgir en las situaciones de grupo.
- 3) Establecimiento de acuerdos sobre procedimientos que tiendan a la resolución de problemas.
- 4) Libertad del grupo para establecer sus propios objetivos y tomar sus propias decisiones.
- 5) Enseñanza de habilidades adecuadas para la adopción de decisiones (Gibb, 1996).

#### **4.2.2 Proceso de toma de decisiones**

. Existen competencias para alcanzar el autogobierno estas son: la toma de decisiones, la integridad, el autocontrol y el equilibrio emocional.

- Para la toma de decisiones se requiere la capacidad de entender las causas de los problemas, desarrollar y evolucionar alternativas realistas y elaborar planes de

acción prácticos

- Integridad es. La capacidad de comportarse de manera recta y honrada ante cualquier situación.
- Autocontrol es. La capacidad de actuar de acuerdo con lo que uno cree que tiene que hacer sin dejarse llevar por lo cómodo, lo sencillo o lo virtuoso.
- Equilibrio emocional es. La capacidad de mostrar las emociones y los estados de ánimo de modo apropiado a la situación (Cardona, S/F).

En los grupos por “participación” se trata de formular un problema o un área de problemas que sea importante para todos los miembros del grupo. La formulación del problema es un proceso clave que merece ser considerado por cualquier grupo de resolución de problemas. Un problema fundamental debe resultar interesante y revestir importancia para todo el grupo, debe ser formulado claramente, y debe ser aceptado como problema por el grupo en su totalidad, antes de intentarse una discusión amplia.

En un grupo por participación bien adiestrado, no se requiere una votación formal. Cuando los grupos han establecido un ambiente adecuado y buenas relaciones de trabajo, se puede llegar efectivamente a un “consenso”. Existe consenso cuando todos los miembros están de acuerdo sobre una solución determinada al problema que se está tratando.

Uno de los hábitos que con mayor frecuencia producen situaciones de tensión en los grupos, es el continuar la discusión cuando los miembros no cuentan con las pruebas pertinentes para adoptar las decisiones. Cuando no se dispone de los “hechos” o de los datos necesarios para jugar con efectividad, conviene que el grupo no postergue la discusión hasta tanto pueda detenerse. Es difícil reconocer que se determina un hecho o una prueba por el simple debate. Los hechos y las pruebas relativas a un problema dado provienen de la investigación científica del mismo.

Un punto importante de toda discusión es el de la adopción de la decisión. Las decisiones pueden clasificarse en muchas categorías. Para los fines de la discusión mencionaremos las siguientes:

- A) Las que implican algún tipo de acción inmediata en la relación con un problema trivial; o sea la decisión trivial – inmediata.
- B) Las que implican algún tipo de acción inmediata en la relación con algún problema importante; o sea, la decisión vital – inmediata.
- C) Las que implican problemas de grupo vitales, pero que no requieren una decisión inmediata; o sea, la decisión vital – pospuesta.
- D) Las que no implican ninguna acción, sino simplemente la adopción de un punto de vista; o sea, la decisión de política, o la decisión de punto de vista.

Naturalmente, existen muchas variedades y diversos matices de las situaciones arriba indicadas, las cuales se mencionan simplemente para los fines de la discusión (Gibb, 1996).

➤ **La decisión trivial inmediata**

Este tipo de decisión se adopta cuando se presenta de escasa importancia, y es preciso darle alguna forma de solución inmediata. En tales casos, una parte del debate es meramente el resultado de una lucha por la posición dentro del grupo, o bien de conflictos interpersonales entre los miembros de este. A la persona que está discutiendo no le interesa en realidad si el piso de la cocina del club ha de ser verde o azul, sino que sostiene “su” punto de vista simplemente por que está diciendo lo contrario.

Los frecuentes conflictos por asuntos menores o triviales son un síntoma de grupo inmaduro y falta de adiestramiento. Los grupos bien adiestrados aprenden a no malgastar el tiempo de decisión: dedican poco tiempo a los asuntos triviales, efectúan una rápida apreciación de los hechos importantes que requieren ser considerados, hacen un rápido estudio de las opiniones, y adoptan una rápida decisión basada en la opinión de la mayoría o en una solución conciliadora que puede ofrecer un miembro hábil del grupo (Gibb, 1996).

➤ **La decisión vital - inmediata**

La decisión vital – inmediata implica una resolución inmediata respecto de un problema importante. Es algo más difícil de resolver y manejar estas decisiones que las anteriores. Cuando se trate de cuestiones importantes relativas al grupo y al futuro de este, todo el

grupo debe:

1. Interesarse en el asunto que se trata
2. Conocer los hechos relativos al mismo
3. Conocer varias de las más importantes soluciones optativas
4. Intervenir en la decisión final

En general, lo que se menciona sobre la decisión trivial – inmediata también tiene validez aquí, pero ahora el conflicto puede intensificarse debido a la importancia del problema, aun en un grupo por participación bien adiestrado, puede resultar muy difícil lograr un consenso en situaciones vitales – inmediatas. En tales casos solo se debe proceder a la votación como último recurso, pues las votaciones crean animosidad, y esta dificultara mas adelante el logro de un consenso respecto de otros problemas.

Estas situaciones son también significativos terrenos de prueba para el espíritu de participación del grupo. Solo el grupo que haya alcanzado una elevada madurez podrá responder en forma efectiva a tales situaciones (Gibb, 1996).

#### ➤ **La decisión vital – pospuesta**

La decisión vital - pospuesta es aquella que implica un problema vital del grupo, respecto del cual o se requiere una decisión inmediata. En este tipo de situaciones la acción por participación es muy efectiva y muy necesaria. La forma más efectiva de adoptar decisiones consiste en hacer una amplia consideración de los problemas importantes, en un ambiente de aceptación y de cordialidad emocional, y con un elevado grado de comprensión mutua. Cuando se prolonga la discusión hasta que se logra el consenso, hay interés en el grupo por la decisión y la acción resultante, se alcanza un nivel mas elevado de comprensión mutua y después de la discusión queda un mínimo de hostilidad remanente.

Sin embargo estas discusiones producen efectos perjudiciales y causan depresiones que exceden por mucho la ventaja del interés. La polarización de las posiciones entre los integrantes no contribuye a una inteligente acción de grupo (Gibb, 1996).



### ➤ **La decisión de punto de vista**

La decisión de punto de vista no implica acción alguna; solo involucra la adopción de un punto de vista, un criterio o “manera de ver” respecto de un tema de discusión o de un problema. Cuando se las analiza a fondo, muchas discusiones resultan ser de este tipo. En muchos casos no se trata de llegar a una decisión activa, sino de lograr un consenso posible sobre un punto de vista del grupo.

La finalidad primaria de tales discusiones es la aclaración de las cuestiones fundamentales inherentes al problema, la determinación de soluciones alternativas, y la obtención de informaciones (Gibb, 1996).

### **4.2.3 La promoción de ideas.**

Esta técnica se refiere a una interacción en un grupo pequeño, concebido para alentar la libre presentación de ideas sin restricciones ni limitaciones en cuanto a su factibilidad.

Se trata de un método completamente informal que permite la discusión de un problema sin consideración sobre cualquiera de las restricciones o inhibiciones usuales. Brinda al grupo oportunidades para considerar muchas alternativas, incluyendo nuevas oportunidades que estimulan las actividades creadoras de los integrantes.

La promoción de ideas es útil para encontrar nuevos caminos creativos, sin embargo, esta constante búsqueda retarda el proceso de reducir el campo de elecciones afirmativas (González, 2004).

### **4.2.4 Integración del grupo**

La etapa vital de este proceso es la formación de pequeños grupos de autoayuda de los sectores rurales pobres. La formación de grupos no puede lograrse simplemente llamando a las personas a trabajar juntas. Para ser efectivo, un grupo tiene que ser democrático (todos los miembros del grupo deben participar directamente en los debates, toma de decisiones, así como en la generación de ingresos y participación en los beneficios). Para ser duradero, el grupo debe ser capaz de funcionar sin el promotor de grupo (Groverman, 1998).

#### **4.2.5 Constitución, reglamentos y estatutos**

Las leyes y las reglamentaciones de procedimiento deberían existir para facilitar el proceso de adopción de decisiones, y no para dificultarlo. Cuando las leyes entorpecen la acción, deben ser modificadas. Es innegable que debe existir una cierta planificación de las reuniones para lograr una óptima resolución de problemas por parte del grupo.

Muchos de los grupos con los que se trabaja son grupos de transición, grupos que desarrollan una sensibilidad cada vez mayor a las presiones de una nueva sociedad democrática que surge; pero que trabajan solo con formas y procedimientos autocráticos, paternalistas – democráticos. Estos grupos complicados y heterogéneos, con diversas actitudes respecto del cambio, de la democracia y del liderazgo, plantean la más difícil de las tareas para el miembro sensible del grupo.

El grupo tendrá que ponerse de acuerdo sobre algún tipo de programa o de reglas fundamentales, quizás sobre la base de una constitución flexible. Lo que reviste aun más importancia es que el grupo debe poder cambiar estas reglas cuando surjan nuevas necesidades o cuando se adoptan nuevos objetivos. Los principios de organización deben estar siempre subordinados a las necesidades cambiantes del grupo.

Los objetivos y las actividades del grupo deben ser continuamente examinados para comprobar si satisfacen las necesidades del grupo. Cuando un grupo evoluciona, sus objetivos y actividades van cambiando.

Un espacio fundamental del proceso democrático es el cambio continuo, es decir, el continuo esfuerzo por parte de los integrantes de los grupos, para llegar a una forma cada vez más satisfactoria de convivir y de trabajar en conjunto (Gibb, 1996).

#### **4.2.6 La relación con las necesidades de la personalidad**

Otros miembros, por una u otra razón, tienen pocas necesidades en materia de orden, estabilidad o agenda concreta. Prefieren quizá charlar sobre cualquier tema que se

presente, y pueden sentirse irritados con los miembros que constantemente asisten en la acción, en la resolución de problemas, en la agenda previa o en el plan. Será difícil satisfacer las necesidades de un grupo tan heterogéneo.

En el caso de un grupo de transición, lo más conveniente es recurrir a alguna solución conciliatoria. El grupo puede establecer un amplio plan de temas, y dejar libertad para discutir cualquier asunto que se presente, dentro de amplios límites con todo, este problema será una constante fuente de irritaciones, hasta que el grupo desarrolle alguna habilidad al respecto.

En los grupos por participación los cambios suelen producirse rápidamente: se modifican los objetivos y se alteran drásticamente las actividades. Los miembros tienen que aprender a esperar tales cambios y ajustarse a ellos. Es esta una de las habilidades importantes que debe alcanzar todo miembro de grupo por participación.

Una buena costumbre podría ser que al término de una reunión el grupo debe dedicarle algún tiempo a la preparación de un plan para las reuniones siguientes. Los grupos muy expertos pueden confeccionar un temario en forma rápida y efectiva. Por lo general, el plan de las reuniones próximas dependerá de lo realizado hasta el momento. De esta manera los miembros lo que pueden esperar, y se verán alentados para pensar, leer o conversar sobre los temas de la agenda.

Además, conociendo el tema que habrá de discutirse, los miembros podrán decidir si han de asistir o no a la próxima reunión.

Naturalmente, el grupo debe tener libertad para alterar el temario en razón de alguna novedad surgida entre una y otra reunión, o cada vez que aparezcan nuevas necesidades en el transcurso de la discusión. Sin embargo, es importante que las nuevas necesidades sean realmente genuinas y significativas para los miembros. Estos deben aprender a insistir en un problema u objetivo hasta tanto se haya alcanzado algún consenso por lo menos provisorio, evitando distraer la atención en los temas circunstanciales o triviales que puedan presentarse (Gibb, 1996).

Una relación de cooperación es más atractiva que una competitiva.

Para que un grupo pueda prosperar, sus miembros tienen que identificarse con las metas del grupo y estar dispuestos a comprometerse para alcanzarlas.

Al aumentar el prestigio que tiene una persona dentro de un grupo o cuanto más parezca, que puede obtenerlo, tanto más atraída estará hacia ese grupo (Napier, 2005).

### **El éxito**

La máxima de que nada tiene tanto éxito como el éxito mismo se aplica también a los grupos. Los miembros se inclinan más a afiliarse o a mantener su membresía en grupos que son exitosos.

Al mismo tiempo que la interacción agradable incrementa el atractivo de la membresía, la interacción desagradable.... disminuye la atracción hacia la membresía

### **El acatamiento**

En la situación de conformidad la presión es invisible; en la de acatamiento es obvia.

Para algunos una petición induce casi automáticamente al acatamiento; les es difícil decir que no.

El humor puede reducir la tensión, proporcionar un ambiente más constructivo y positivo, y de esta manera ayudar a guiar al grupo hacia sus metas.

Las juntas representan una oportunidad para aplicar habilidades en procesos de grupos de manera práctica.

El sentimiento de pertenencia está relacionado directamente con el grado de cohesión de un grupo y con la habilidad que tienen los individuos para trabajar juntos de manera efectiva.

La forma en que funciona un grupo depende de qué tan atractivo sea para sus miembros. Esto se refleja en la energía que los miembros empleen para alcanzar sus metas, en lo fácilmente que las obtengan y en qué tan satisfactorio sea el resultado.

Las decisiones en un grupo de autoayuda son tomadas por el grupo en la totalidad, generalmente por medio de un consenso al que se ha llegado después de mucha discusión y después de haber compartido pensamientos y sentimientos.

A pesar de que es posible que no todos estén de acuerdo con la decisión, el proceso para llegar a una decisión se basa en el compromiso de que todos serán escuchados.

Otra norma política es el libre flujo de información entre los miembros, especialmente de la información derivada de relaciones personales. Fawcett y sus colegas citados por (Napier, 2005) escucharon cintas para formarse una idea de lo que eran los grupos los <<grupos de autoayuda>> y se sorprendieron al encontrar que la actividad predominante parecía ser proporcionar información (Napier, 2005).

#### **4.2.7 Planificación del programa**

Los mismos principios de evaluación y flexibilidad rigen para todas las actividades de planificación del grupo.

En los momentos actuales en que las sesiones de trabajo y las conferencias son tan frecuentes, el problema de la planificación adquiere una importancia cada vez mayor. Por otra parte el planificador se ve enfrentado a la perspectiva de trabajar para miembros que esperan un plan detallado y cuidadoso, y para otros que desearían más libertad de acción y la posibilidad de elegir las actividades.

Lo ideal sería que la planificación fuese ejecutada por el grupo mismo, pues es indispensable que los grupos por participación adquieran la habilidad de realizar por sí mismos una planificación efectiva.

De todos modos, los planes no deben ser “sagrados”. Se los debe considerar como planes generales provisionales, posibles de ser modificados cuando ello sea necesario. Es importante que el grupo planificador considere tantas soluciones optativas a los problemas como sea posible.

A menudo resulta eficaz que los miembros presenten a discusión una cantidad de planes optativos para su acción, o bien ideas variadas obtenidas en folletos, de libros, de expertos ajenos al grupo, o de subcomisiones reducidas. Esto debe ser hecho rápidamente y antes de la discusión detallada de cualquiera de las alternativas. Finalmente, el subgrupo planificador debe formular dos o tres planes para ser presentados al grupo principal (Gibb, 1996).

Es importante que una vez fijado el local, las reuniones se realicen siempre en el mismo lugar y a la misma hora, para garantizar tanto la seriedad como permanencia del grupo y para facilitar la reincorporación de aquellos miembros que falten a una o varias sesiones. Asimismo, se sugiere que la frecuencia de las reuniones del grupo de apoyo sea mensual y que las sesiones no se prolonguen más de hora y media, máximo dos horas, a fin de no interrumpir las actividades que cada uno de los integrantes realiza de manera cotidiana.

Con base en las necesidades de la mayoría de los participantes, el grupo deberá acordar el día y la hora que más le acomode. Pueden haber grupos matutinos, en las primeras horas de la tarde o a partir de las 18:30 horas, cuando la mayoría ya terminó su jornada laboral y si las reuniones serán semanales, quincenales o mensuales, todo esto podrá modificarse para cada instancia en particular (G DF, 1999).

## **CAPÍTULO 5. COMO SE CAPACITA A LOS MIEMBROS DEL GRUPO DE AUTOAYUDA**

Para realizar esta facilitación se requiere, si afrontamos esta tarea, de identificar lo que serían los contenidos de cursos, talleres o sesiones de capacitación y sobre todo identificar las capacidades que en un momento dado deben desarrollarse, afirmarse o consolidarse entre los líderes naturales o potenciales. A líderes naturales ya formados no les estorbaría ampliar, cuando sea el caso, el conjunto de conocimientos y habilidades que requiere la delicada tarea de la dirección de procesos político-sociales. Y a líderes potenciales les permitiría esta facilitación avanzar mas rápidamente en la tarea de asumir responsabilidades de dirección de sus comunidades para desencadenar procesos de desarrollo rural.

El trabajo de capacitación intenta ser un apoyo efectivo para que la población rural construya formas sostenibles de vida en los ranchos o comunidades frente al contexto actual. Es posible que para ello, la gente opte por la migración parcial o temporal, combinada con actividades agropecuarias, forestales, mineras, pesqueras u otras en las que el aprovechamiento de sus recursos naturales represente un sostén para su vida familiar y comunitaria, presente y futura.

Lejos de transferir la “modernidad” al “mundo del atraso rural”, es necesario fortalecer la capacidad creativa que existe en el campo para encontrar y llevar a la práctica alternativas sostenibles, a partir de la lucha que la misma gente hace para salir adelante. Es en dicho proceso en el que se va identificando los conocimientos, habilidades y actitudes que se necesita desarrollar como vehículo para lograr y sostener con éxito el propósito anhelado, y a los cuales intenta dar respuesta la capacitación.

La misma experiencia ha demostrado que el desarrollo rural pasa necesariamente por los aprendizajes de quienes en el intervienen y, en particular, de la población rural. La inversión en el desarrollo rural debe concretar el potencial productivo existente y otorgar rentabilidad y sustentabilidad económica, social y productiva a las inversiones apostando

al futuro. Para poder asumir su participación en las cadenas productivas, redes de valor y alianzas estratégicas, es esencial la capacitación, tanto para las personas como para los grupos.

La experiencia ha demostrado la necesidad de la complementariedad de las profesiones: lograr que los pobladores adopten cambios tecnológicos no ha significado necesariamente la mejora de sus condiciones de trabajo ni de vida; como tampoco lo ha sido contar con una capacidad de gestión o mejora organizativa si esta se desvincula del fortalecimiento de su capacidad productiva. El éxito del desarrollo sustentable requiere la conjunción de fortalezas de ambos grupos de profesionales en un trabajo multidisciplinario, obedeciendo a prioridades que surgen de la propia población rural. Para ello, ambos grupos requieren actualizar o complementar su formación en lo relativo a como conducir procesos de aprendizaje significativo (Duch, S/F).

## **5.2 Maduración del concepto de la capacitación**

Las experiencias metodológicas en la capacitación del Desarrollo Rural se tejieron y nutrieron del trabajo y de la reflexión de redes de “investigadores-actores” conectadas entre sí, de la sistematización de acciones en campo entre grupos de campesinos y quienes los acompañaban, técnicos y formadores, de la confrontación de planteamientos, de aportaciones diversas y de la reflexión conceptualizadora de ciertos equipos.

La investigación que dio origen a este trabajo colectivo realizada con el apoyo del programa MOST de la UNESCO y del instituto Nacional de Desarrollo Social Mexicano (Indesol), recuperó y sistematizó once experiencias de capacitación de esta corriente en el medio rural Mexicano. Las experiencias sistematizadas corresponden a programas o acciones de capacitación que partieron de una perspectiva Freiriana, y todas emplearon, también, el enfoque de investigación-acción.

Los programas de capacitación sucesivos en los que participaban técnicos, capacitadores e investigadores que se habían formado juntos en las primeras experiencias se volvían



laboratorios metodológicos: se planteaban con los productores hipótesis de trabajo que tomaban en cuenta los alcances y fallas de las experiencias anteriores. Se revisaban y adecuaban las herramientas metodológicas en función de las necesidades de capacitación detectadas, de las condiciones de los grupos campesinos y del potencial que los instrumentos habían mostrado en las experiencias anteriores (Duch, S/F).

### **5.1.2 Ruptura y caminos encontrados**

Antes de que la capacitación se convirtiera en el motor de las transformaciones necesarias para un desarrollo rural que respondiera a las necesidades reales de las poblaciones, se empezó a tener posturas críticas entorno a las concepciones y herramientas disponibles, con el fin de encontrar nuevos caminos aprovechando las búsquedas y aportaciones existentes. En este camino se fue integrando un nuevo concepto de capacitación.

- Del capacitando pasivo al participante activo, sujeto de su propio aprendizaje

A principios de los años setenta, la capacitación impartida en el campo en México era orientado en sus métodos por la educación formal. Desde el diseño del programa hasta su evolución, todo estaba pensado y realizado por agentes externos a los grupos. La mayoría de las técnicas didácticas empleadas han sido de naturaleza verbalista, transmisoras de información, en un sentido vertical y unidireccional, que establecieron una relación sabedor-ignorante en el que se destacaba el papel del capacitador y se subestimaban los conocimientos, experiencias e inquietudes del campesino limitando su auténtica participación.

La necesidad de regresar al campesino un papel activo en la definición y conducción de las acciones de su propio desarrollo invitó a inspirarse en otras concepciones y buscar la forma de llevarlas pedagógicamente a la práctica.

- De la capacitación-evento a la capacitación-proceso

Tradicionalmente la capacitación se ha realizado mediante eventos (cursos, talleres....) o

acciones de extensión agrícola en el caso del sector rural, aun cuando se maneje la idea de que su fin es apoyar la práctica laboral campesina. Esta debería ser concebida como un proceso integrado en el que se combinan múltiples tareas complementarias e interdependientes que exige capacidades tanto genéricas como específicas.

La oferta de capacitación, sin embargo, las considera independientes y organiza en consecuencia eventos puntuales breves sobre aspectos particulares, dejando al capacitando la compleja tarea de integrar sus aprendizajes parciales en una visión holística del trabajo.

Durante las dos a tres décadas de experiencia, se presentaron diversos esfuerzos de avanzar en la determinación de las necesidades de capacitación. Se coincidió en que el contenido principal de enseñanza en los procesos de autodiagnóstico, en sus distintas modalidades, es el método de investigación y análisis para la acción. A investigar se aprende investigando, y es también con el ejercicio de hacer las cosas como se puede aprender a analizar la información y a utilizarla en la definición y ejecución de planes de acción. El contenido específico de la realidad investigada y de la planeación subsiguiente habría de variar de caso en caso, y representaría un reto en común para capacitadores y campesinos. Sin embargo al pasar del circuito diagnóstico-plantación-evaluación a la capacitación para el desempeño de responsabilidades específicas, se identificaban áreas generales y las propuestas de capacitación no siempre variaron de las tradicionales (Duch, S/F).

### **5.1.3 Integración actual del concepto de capacitación**

En todas las actividades de la vida de las personas necesitan aprender y comunicarse cosas con alguna utilidad para su desenvolvimiento en la comunidad y en la sociedad. De manera natural, los hombres aprenden de su propia experiencia y de la experiencia de sus semejantes.

Entendida la capacitación en el medio rural como una educación dirigida fundamentalmente a crear las condiciones necesarias para que la población rural participe consciente, activamente y en forma calificada en el proceso de desarrollo, se

pueden desprender los principios que toda capacitación debería observar para contribuir a la formación de los sujetos del cambio. La concepción de la capacitación que se integró no fue solo el resultado de tal análisis deductivo, sino que resultó de una confrontación dialéctica de estos principios con la práctica de las experiencias, rescatada, analizada, enriquecida en función del aprendizaje común. Se trató de un proceso de construcción a lo largo de estos años.

Muchas veces hacemos una capacitación que se queda meramente en adiestrar a la persona para que realice mecánicamente una tarea, sin que tenga la más mínima idea de por qué y para qué la ejecuta así. Cuando hacemos esto, estamos olvidando que de lo que se trata, sobre todo, es de lograr que las personas sean capaces de enfrentar problemas, antiguos o nuevos, relacionados con este trabajo, y resolverlos. Un técnico o un productor capacitado debe ser una persona formada, en toda la extensión de la palabra, lista para acomodarse a las diversas circunstancias por sí sola, aunque apoyada en el concurso de la reflexión colectiva comunitaria y en los aportes de la ciencia de hoy, inmersa en un compacto “nosotros” que la impulsa y le da seguridad y fuerza para salir adelante y mejorar día con día (Duch, S/F).

Algunos grupos, (Napier, 2005) alcanzan sus resultados por medio de un conjunto de procesos sociales psicológicos relativamente simples: identificación mutua, confesión, catarsis, eliminación de sentimientos estigmatizados y apoyo mutuo en la solución de problemas.

## **5.2 Instrucción vs. Adiestramiento**

Mediante una serie de observaciones y períodos de adiestramiento realizadas con grupos de comunidades y grupos estudiantiles, se ha desarrollado un programa de adiestramiento que resultó ser más eficaz para lograr un cambio en la conducta de tales grupos.

Los objetivos que se persiguen con este adiestramiento son dos, a saber:

a) ayudar a los grupos a llegar a ser más efectivos en la resolución de sus problemas;

b) ayudar a los grupos a llegar a ser más democráticos en su funcionamiento. Se hace cada vez más evidente que estos dos objetivos en realidad son uno solo, es decir, que el método más efectivo para solucionar problemas de grupo consiste en una acción democrática, tal como se la define en este punto.

El programa de adiestramiento está organizado sobre la base de unos principios fundamentales, indicados en forma no sistemática, tales principios son los siguientes:

- A) Ambiente. El grupo efectivo de resolución de problemas ha de tener un ambiente físico conducente a la orientación en el problema, y ha de ser suficiente grande como para permitir una máxima base de experiencias, y suficientemente reducido como para permitir una máxima participación y un mínimo de intimidación.
- B) Reducción de la intimidación. Las relaciones interpersonales amistosas reducen la intimidación y permiten el cambio de orientación: los problemas interpersonales pasan a ser objetivos del grupo.
- C) Liderazgo distribuido. La distribución del liderazgo (conducción) estimula al máximo la dedicación al problema, y permite la más amplia evolución de los integrantes del grupo.
- D) Formulación del objetivo. Una formulación explícita del objetivo aumenta el sentido de “nosotros” del grupo, e incrementa la dedicación al proceso de adopción de decisiones.
- E) Flexibilidad. Los grupos deben tomar su programa (agenda), el cual debe cumplirse hasta tanto se formulen nuevos objetivos sobre la base de nuevas necesidades.
- F) Consenso. El proceso de “adopción de decisiones” debe proseguir hasta que el grupo haya formulado una solución aceptada por acuerdo general (consenso).
- G) Comprensión del proceso. La comprensión del proceso del grupo aumenta la posibilidad de una orientación hacia el objetivo, y permite una más rápida modificación de objetivos a sub – objetivos.
- H) Evolución continúa. Una evolución continua de los objetivos y actividades permite una depuración (catarsis) y una modificación inteligente del proceso de resolución del problema, en cualquier fase de la adopción de la decisión.

Resulta fundamental el programa de adiestramiento aquí reseñado, la tesis de que la reducción de las tensiones debidas a conflictos interpersonales es esencial para una resolución efectiva de los problemas. Cuando los integrantes del grupos son amables, cuando conocen sus puntos fuertes y sus débiles, cuando pueden predecir la conducta de los demás, están en condiciones de trabajar mejor, son mas tolerantes con la conducta inoportuna de los demás, y disfrutan mas del trabajo en común (Gibb, 1996).

### **5.3 Métodos para trabajar en grupo**

La gran ventaja de los métodos de comunicación masiva, es que en ellos se tiene un proceso de comunicación más completo. En los grupos se pueden aclarar, cuestionar, explicar y demostrar sus preocupaciones específicas.

Entre las ventajas que ofrece la capacitación en grupos, vale mencionar, el intercambio de informaciones con las personas en su propio medio, esto crea una situación de más confianza.

El grupo puede apoyar el reconocimiento de los sentimientos de cada uno de los participantes. También puede ayudar a vencer sentimientos de inseguridad de los que están por tomar una decisión, o participar en las mismas condiciones para realizar una decisión de uno de ellos mostrando interés y estimación.

La situación de grupo puede también ayudar a expresar la inconformidad con las normas que obstruyen los cambios sociales.

Los grupos pueden servir de plataforma y enlace con la comunidad y pueden informar al extensionista – capacitador sobre las inquietudes, valores y actitudes de la población (Orozco,).

#### **Sentarse en círculo**

Este método de trabajo consiste en que los integrantes del grupo se sientan en círculo lo que permite establecer una relación de igual a igual sin jerarquías, creando un ambiente amistoso que facilita la comunicación.

### **Primera sesión del grupo de autoayuda**

- Dar la bienvenida a todos los integrantes del grupo para que se sientan bien recibidos y cómodos.
- Pedir que los participantes se presenten y que compartan cuál es la razón que los llevó al grupo así como las expectativas que tienen del mismo.
- Especificar el objetivo del grupo. Se sugiere empezar con una frase que diga: “Todos los que estamos aquí tenemos en común...” y “El propósito es intercambiar experiencias y aprender de éstas.
- Establecer los tiempos de participación de cada integrante con el fin de que nadie monopolice el uso de la palabra. No obstante, hay que tener en cuenta que los asistentes al grupo comparten su soledad con otros, intercambian anécdotas tiernas y divertidas, dolorosas y exasperantes, comparten sentimientos ante las esperanzas destrozadas y las desilusiones, así como conmovedores relatos de la vida personal, por lo que hay que dejar que cada intervención fluya con soltura.
- Se puede preguntar quién quiere iniciar la reunión.
- Aclarar que el grupo no juzga ni critica.
- Que se respeta la privacidad y confidencialidad.
- Plantear al grupo la conveniencia de elegir, nombrar, designar a un(a) facilitador(a).
- Después de cada participación es importante retroalimentar ésta, ya sea por parte del facilitador(a) o por alguno de los participantes.
- Nadie debe imponer a otra persona las ideas o pensamientos que no quiere escuchar ya que esto puede impedir que la persona vuelva a participar.
- Es muy importante que todos los asistentes participen, sin embargo hay que tomar en cuenta que hay personas muy tímidas que no se atreven a hablar al principio, por lo que hay que darles confianza para que lo hagan.
- Facilitar que las personas aprendan a través de las experiencias de otros.
- Compartir información de interés para el grupo.
- Permitir y estimular el intercambio activo entre los participantes.
- Los temas se irán fijando con base en las opiniones y experiencias de los participantes, por ejemplo, algún problema médico, legal o económico sobre el

que se requiere información; dónde se ha encontrado o no apoyo; cómo ha cambiado su vida personal desde que enfrenta esta situación; etc.

- Al finalizar la reunión preguntar en forma general si desean dar alguna opinión sobre ésta.
- El facilitador(a) puede resumir las discusiones y puntos de vista y preguntar sobre cómo se sintieron con todo lo que se dijo.
- Hacer una lista de asistencia con nombres y teléfonos para posteriores convocatorias y reuniones.
- Se recomienda que se acuerde la hora en que se llevarán a cabo las siguientes reuniones y que dicha hora sea fija.
- Es conveniente contar con folletos informativos para ser repartidos de manera gratuita, artículos sobre el tema, así como libros básicos que los participantes pueden intercambiar o comprar.
- La experiencia de algunos grupos dan cuenta de que ofrecer café, galletas o refrescos al final de las reuniones facilita la apertura de sentimientos de los integrantes. Esto implica una organización especial tal como contar con un fondo común para la compra y también para la distribución y dejar el local completamente limpio (G DF, 1999).

#### **5.4 Principios para organizar un programa de adiestramiento o capacitación de grupo**

El programa de adiestramiento está organizado sobre la base de ocho principios fundamentales. Indicados en forma no sistemática, tales principios son los siguientes:

1. AMBIENTE. El grupo efectivo de resolución de problemas ha de tener un ambiente físico conducente a la orientación en el problema, y ha de ser suficientemente grande como para permitir una máxima base de experiencias y suficientemente reducido como para permitir una máxima participación y un mínimo de intimidación.
2. REDUCCION DE LA INTIMIDACION. Las relaciones interpersonales amistosas reducen la intimidación y permiten el cambio de orientación: los problemas interpersonales pasan a ser objetivos del grupo.

3. **LIDERAZGO DISTRIBUIDO.** La distribución del liderazgo (conducción) estimula al máximo la dedicación al problema, y permite la más amplia evolución de los integrantes del grupo.
4. **FORMULACION DEL OBJETIVO.** Una formulación explícita del objetivo aumenta el “sentido de nosotros” del grupo, e incrementa la dedicación al proceso de adopción de decisiones.
5. **FLEXIBILIDAD.** Los grupos deben formular su programa (agenda), el cual debe cumplirse hasta tanto se formulen nuevos objetivos sobre la base de nuevas necesidades.
6. **CONCENSO.** El proceso de “adopción de decisiones” debe proseguir hasta que el grupo haya formulado una solución aceptada por acuerdo general (consenso).
7. **COMPRESION DEL PROCESO.** La comprensión del proceso de grupo aumenta la probabilidad de una orientación hacia el objetivo, y permite una más rápida modificación de objetivos o sub-objetivos.
8. **EVALUACION CONTINUA.** Una evaluación continua de los objetivos y actividades permite una depuración (catarsis) y una modificación inteligente del proceso de resolución del problema, en cualquier base de la adopción de la decisión

En la hipótesis de los autores: Rodney W. Napier y Matti K. Gershenfeld, el trabajo de grupo exitoso debe depender menos del carisma o del control del líder y más de la aplicación de destrezas aprendidas y métodos aplicados (Gibb, 1996).

#### ➤ **Observación de la discusión**

Dentro del trabajo de grupos, la observación es un elemento central. Para esto existen instrumentos que facilitan esta observación los instrumentos de observación tienen su base en una serie de preguntas, que son:

- ¿Cuál es el objetivo de la reunión y cuales eran las metas del extensionista?
- ¿Dejó claro el extensionista su papel durante la introducción?
- ¿Registró las inquietudes o intereses de los participantes?



- ¿Estructuró los temas de la discusión?
- ¿Definió y limitó el tema?
- ¿Resumió con frecuencia durante la discusión? (Orozco, S/F).

#### ➤ **Etapas de la preparación de la reunión**

La buena preparación de la capacitación de grupos es fundamental para crear condiciones con el objetivo de actuar en la reunión. El punto central en la preparación es el objetivo de la reunión. De ahí se pueden deducir las etapas de la preparación como son: la selección de los temas que se quieren tratar en la reunión, el tipo de público con que se requiere reunir, la presentación de los temas, las técnicas y ayudas audiovisuales adecuadas, y la estructuración de las encuestas.

#### ➤ **Selección del tema**

Los temas por tratar tienen que corresponder al objetivo central. Cada reunión tiene que tocar, es lo posible, un solo tema, eventualmente dividido en subtemas. Si existen más, estos temas tienen que ser separados claramente.

Otro criterio para la selección es la pregunta. Para tratar un tema en grupo, el extensionista – capacitador debe tener la seguridad de que existe interés en todos los participantes, y que puede motivarlos y demostrarles la importancia que tiene la materia para ellos (Orozco, S/F).

### **5.5 El ambiente de una sesión de trabajo**

El grupo debe hacer todo cuanto esté a su alcance para crear un ambiente propicio a la resolución de problemas. Conviene disponer mesas en el centro del grupo,... puede invitarse a los miembros a traer sus propios elementos de trabajo: papel, lápices, libretas, tablas para apoyar el papel en caso de que no haya mesas, etc. Se debe alentar a los miembros a que adquieran el hábito de organizar sus pensamientos sobre los temas que se están tratando, a que se acostumbren a anotar las ideas a los datos importantes. El

buen miembro reacciona con los otros miembros, obteniendo ayuda a cada uno de ellos y ayudándolos. El establecimiento de un ambiente físico adecuado ayudara mucho a obtener este ambiente conducente a la resolución de problemas (Gibb, 1996).

## **5.6 Punto de partida**

El punto de partida para comenzar el trabajo de un grupo según Núñez lo constituye la combinación de un triple diagnóstico: por un lado, el reconocimiento sistemático de la realidad objetiva, contextual, en la que el grupo y organización vive, actúa y/o realiza su acción...

El caso de una organización barrial que diagnostica las condiciones objetivas de su hábitat, es un ejemplo claro de este primer diagnóstico, en su dimensión más simple.

Analizar las acciones, espontáneas u organizadas, que el grupo realiza para transformar su medio y el sistema en general, es un segundo diagnóstico que forma parte del <<punto de partida>>, según nuestra concepción metodológica dialéctica.

Por último, este accionar, consciente e intencionado o inconsciente o menos intencionado y espontáneo, obedece de hecho a una interpretación de la realidad social y a una intención frente a ella.

Esta conciencia (ingenua, crítica, desarrollada y formada, etc.) es el tercer nivel del autodiagnóstico inicial, que conforma el punto de partida metodológico, y es de vital importancia su explicitación, por cuanto solamente en el reconocimiento crítico y consciente del porque de nuestro accionar, encontraremos explicación y motivo para seguir conociendo y actuando, es decir, educándonos (Núñez, 1996).

## **5.7 Necesidades básicas de capacitación de los miembros del grupo**

Los métodos y técnicas más efectivos para la capacitación de líderes comunitarios son aquellos que consisten en partir de una concepción correcta (científica) sobre las circunstancias concretas de existencia de la gente de la comunidad, es decir, tanto de sus

circunstancias materiales u objetivas como de las subjetivas (de conciencia y cosmovisión), pero además de la aplicación de procedimientos de aprendizaje cuyo contenido sea el presentar la información, identificar el problema, analizarlo, discutir las alternativas de solución, escoger algunas y llevarlas a la práctica. El resultado puede ser exitoso o no, pero si no lo es, el grupo de autoayuda reconsidera el camino recorrido, corregirá las fallas o errores, e intentara de nuevo resolver ese problema, camino en el cual irá aprendiendo sobre la marcha a superar los escollos en una siguiente fase.

Hay una serie universal de necesidades fundamentales inherentes al ser humano que tiene sus propias características, las cuales vienen determinadas por las estructuras sociales, por los modelos culturales o por procesos de socialización. Lo que difiere es el énfasis que se pone en ellas y el modo de satisfacerlas; esto si varia de una cultura a otra y de un grupo a otro.

Para Maslow, la humanidad está en perfecta dependencia de individuos en el esfuerzo incesante de encontrar formas de satisfacer sus necesidades básicas. La persona está motivada en orden a lograr un determinado objetivo, porque tiene internamente la necesidad de alcanzarlo. Las necesidades básicas no son estáticas: una vez satisfecha una necesidad, esta deja de actuar como agente motivador del comportamiento, entonces son otras las necesidades que pasan a un primer plano, y el comportamiento se orienta a satisfacerlas.

Maslow citado por Fritzen identifico cinco necesidades fundamentales que él jerarquizó del siguiente modo:

- 1) Necesidades fisiológicas
- 2) Necesidades de seguridad
- 3) Necesidades de aceptación y afecto
- 4) Necesidades de respeto y reconocimiento
- 5) Necesidades de autorrealización....

Al identificar como <<preponderantes>> las necesidades fisiológicas, Maslow quiso indicar que, si una persona fuese absolutamente carente – si todas sus necesidades

estuvieran por satisfacer-, se vería dominada por sus necesidades fisiológicas, o aparecen después otras necesidades <<más elevadas>> que pasan a dominar el comportamiento. Al ser atendidas estas, son sustituidas por otras aun <<mas elevadas>> (así llamadas por ser más típicamente humanas y menos <<animales>>), y así sucesivamente. He ahí, pues, lo que Maslow quiso decir al disponer las necesidades humanas en una jerarquía de preponderancia relativa.

De acuerdo con Maslow, las necesidades fisiológicas, la necesidad de seguridad y la necesidad de afecto y de respeto son, todas ellas necesidades por defecto, mientras que la necesidad de autorrealización es la necesidad de crecimiento. Los cuatro primeros conjuntos de necesidades fueron denominados <<de déficit>>, por el hecho de ser resultantes de la falta de alimentación, de la falta de seguridad, etc.

La mayor parte de los integrantes de nuestra sociedad se halla al mismo tiempo parcialmente satisfecha y parcialmente insatisfecha en lo referente a todas sus necesidades básicas (Fritzen, 1987).

La capacitación de los Promotores de Grupo va dirigida a introducirles en métodos y procedimientos participativos y a reforzar sus motivaciones y el espíritu de equipo. Será necesario, en particular, formarlos en manejo de la planificación y ejecución de las actividades de producción, transferencia de tecnologías apropiadas, técnicas de comercialización y de comunicación, así como en el ejercicio de la iniciativa, formación de equipos, contabilidad y en la elaboración de informes.

Debería organizarse en el área que es objetivo del proyecto o en sus proximidades, un seminario de capacitación con una duración mínima de tres semanas, para todos los PG, junto con los otros funcionarios del proyecto, así como los principales responsables del sistema de promoción del desarrollo. El programa debería ser pragmático e incluir la presentación por los participantes de sus experiencias personales de trabajo (Groverman, 1998).

Una manera de aumentar la efectividad de los grupos de autoayuda es que los miembros reciban entrenamiento en liderazgo y comunicación de grupos, creando y compartiendo

las normas positivas de grupo y lidiando con asuntos de grupo como compartir el tiempo de la sesión y tomar conciencia de que los problemas tienen mas de una posible solución. Se ha encontrado que entrenar y trabajar con grupos pequeños avanza la participación de los miembros, aumenta la inmovilidad de que el grupo perdure. Los grupos de autoayuda proporcionan una experiencia de grupo pequeño que apoya y enriquece a los miembros.

El sello distintivo de los grupos de autoayuda es tomar medidas constructivas hacia metas compartidas. Sin embargo, en general se reconoce que la manera de aumentar la efectividad de los grupos de autoayuda es que los miembros estén entrenados en el liderazgo de grupos, en la facilitación en la comunicación, en la comprensión de normas de grupo y en ayudar a crear normas positivas (Napier, 2005).

La capacitación especializada se adapta a las necesidades específicas de los grupos. Incluye capacitación en producción de cereales, desarrollo en pequeña escala de cría de animales,... selvicultura,... alfarería, y producción de materiales de edificación o artesanías (Groverman, 1998).

Según Gibb la clasificación de necesidades de capacitación de los miembros del grupo son:

A. Habilidades técnicas o de método

- 1) puede presentar un buen informe de proceso
- 2) es un hábil observador de proceso
- 3) puede dirigir una buena discusión
- 4) puede efectuar un adecuado análisis de participación
- 5) puede formular nuevamente preguntas o informes en forma adecuada, con un mínimo de provocación de hostilidad.

B. Habilidades de comunicación

- 1) puede expresar bien y con exactitud una observación no imperativa
- 2) formula preguntas al grupo, en lugar de pronunciar declaraciones dogmáticas

- 3) no pronuncia afirmaciones positivas de una manera antagónica
- 4) tiene en cuenta las observaciones de los demás
- 5) puede aclarar, resumir e interpretar, sin alterar el significado fundamental de la observación
- 6) puede comprender y aplicar las peculiaridades del lenguaje de los demás

C. Habilidades de resolución de problemas

- 1) puede ver o comprender los problemas que se están tratando
- 2) puede seguir el tema sin derivar hacia temas personales o no relacionados con el que se está tratando
- 3) puede hallar soluciones y presentar ideas y sugerencias

D. Roles de progreso del grupo

- 1) puede presentar ideas nuevas al grupo
- 2) tiene en cuenta el informe de proceso, las limitaciones del tiempo, y los problemas técnicos
- 3) parece identificarse mucho con el progreso del grupo
- 4) contribuye al “sentido de nosotros” del grupo; lo consolida
- 5) hace observaciones de conciliación e integración
- 6) solicita una evaluación durante la discusión
- 7) puede cooperar en todos los niveles del programa de grupo

E. Participación

- 1) su participación oral es mas o menos igual al promedio del grupo
- 2) no domina a los demás; les da la oportunidad de intervenir en la discusión
- 3) alienta a los demás a hablar formulando preguntas hábiles interrumpe oportunamente cuando el grupo se halla monopolizado por un solo individuo
- 4) desempeña los roles adecuados a la discusión y a las necesidades del grupo, y no de acuerdo con sus propias necesidades

F. Flexibilidad

- 1) es flexible en los roles que puede desempeñar
- 2) le agrada la actividad de grupo
- 3) modifica su actividad cuando el grupo toma una decisión

- 4) afloja la atención en los momentos oportunos
- 5) es capaz de hacer “cambios de marcha” en medio de una discusión, cuando lo requiera la circunstancia

#### G. Emotividad

- 1) es bastante objetivo con respecto a las ideas de los demás
- 2) no se deja posesionar por una idea
- 3) se encuentra rara vez en los extremos de posición antagónica

#### H. Reacción interpersonal

- 1) es sensible a las necesidades de los demás
- 2) evita a sabiendas las zonas de intimidación, hasta que los demás puedan hacerles frente
- 3) sigue e interpreta, y presta apoyo cuando otros miembros reaccionan a la intimidación o a la hostilidad
- 4) tiene una simpatía genuina por los demás
- 5) demuestra confianza en la capacidad de los demás
- 6) pone de relieve la madurez del grupo (Gibb, 1996).

Algunas de las capacidades personales del prestador de servicios que requieren ser fortalecidas mediante un proceso de formación permanente son:

- Actualizar su conocimiento sobre las situaciones que impactan en el medio rural.
- Percibir fácilmente las interacciones en los sistemas de producción y traducirlas en preguntas generadoras para el aprendizaje, el conocimiento y la mejora.
- Manejar principios didácticos, antropológicos, epistemológicos, neurofisiológicos, psicológicos y sociales e integrarlos para favorecer situaciones de aprendizaje.
- Contar con un acervo de técnicas didácticas, instrumentos y herramientas, y saber ordenarlas para facilitar los aprendizajes de acuerdo con la situación.

## **CAPÍTULO 6. COMO SÉ EVALUA A LOS GRUPOS DE AUTOAYUDA Y A SUS MIEMBROS**

Evaluar la competencia o desempeño de los líderes o promotores comunitarios es tarea que debe diseñarse a través de convenir en la “medición de algunos “indicadores” que se refieren a la capacidad para dirigir procesos de gestión en el desencadenamiento de procesos de desarrollo rural. Esos indicadores son referidos a los conocimientos, habilidades y destrezas puestos en juego para conducir este proceso y actitudes como la integración, la motivación, el entusiasmo y el cumplimiento de las acciones o tareas asignadas de común acuerdo como ingredientes también necesarias en liderazgos de éxito.

### **6.1 Evaluación de la capacitación**

A principios de los años setenta, la poca evaluación que se realizaba en cuanto a capacitación era conforme con la concepción que se tenía de esta, cursos aislados, sin relación directa con la actividad de los capacitados. La evaluación se reducía a reunir datos estadísticos (numero de cursos realizados, de capacitandos atendidos, etc.) o, en el mejor de los casos, a medir el grado de memorización de conceptos transmitidos durante el curso. Los capacitandos objetos de evaluación ignoraban el destino de los exámenes y encuestas a los que estaban sometidos.

Al cambiar la concepción de la capacitación, esta forma de evaluar resultó a todas luces impropia. Para ser coherente con sus principios, la “nueva capacitación” exigía una revisión profunda de las herramientas que la apoyaban, entre ellos la evaluación. Dentro de estas nuevas orientaciones, se pensaba que la capacitación tendría que integrar a la evaluación como elemento fundamental del proceso, considerada en tres momentos:

- La evaluación ex-ante, que analizaba las actividades de planeación, programación y organización operativa.
- La evaluación recurrente, que se aplicaba al momento de la ejecución de las acciones de capacitación, en cuanto a su eficiencia y eficacia.



- La evaluación ex-post, que investigaba el impacto socioeconómico de la capacitación en la realidad de los capacitados

La evaluación se concibió entonces como un proceso integral que estuviera presente durante todos los momentos del proceso capacitador, incluyendo su impacto en la realidad del trabajo. Es decir, no se podía entender como un aspecto en la realidad del trabajo. Es decir, no se podía entender como un aspecto separado de las acciones capacitadoras, o como una acción externa que se aplicara en momentos sobre aspectos aislados del proceso (Duch, S/F).

## **6.2 Las herramientas de evaluación**

Las herramientas de la evaluación deben proporcionar la información que permita definir y revisar, en su oportunidad, la estrategia de intervención y orientar los contenidos y las actividades por seleccionar o diseñar en cada una de las dos modalidades de la formación – acompañamiento y sesiones-, garantizando que los saberes adquiridos sean significativos para los capacitandos y que se reincorporen realmente en las tareas encomendadas en su trabajo.

Para ser congruente de los planteamientos de la capacitación, la evaluación se nutrirá esencialmente de la información viva del proceso recogida por sus actores.

La instrumentación evaluativo que se realizó en las experiencias investigadas provee herramientas comprobadas susceptibles de cubrir varias necesidades de evaluación en apoyo a la capacitación. Se retomaran aquí dos de ellas:

-herramientas básicas para el registro de la información;

-un método de evaluación de impacto de las acciones capacitadoras, cuya utilidad fue comprobada en varias aplicaciones.

### **➤ Herramientas básicas para el registro de la información**

La evaluación y la sistematización deben basarse en una información oportuna y suficiente. La reflexión sobre las experiencias y la maduración metodológica invitaron a proponer dos orientaciones en este aspecto:

- privilegiar herramientas básicas para el registro de la información que el capacitador y /o el técnico necesita manejar, tanto para el trabajo con los campesinos como para la información externa (necesitada para la evaluación externa de su trabajo, para el informe a agencias financiadoras o para intercambio o difusión de la experiencia)
- desarrollar la cultura del dato...

Los instrumentos que se proponen aquí son tradicionales en la capacitación y la actividad promocional. Su uso es el que fue revisado en las experiencias. Ahora bien, estos tipos de instrumentos son útiles y arrojan información provechosa si, y solo si, el utilizador se los apropia y los siente suyos. Deben ser objetos de adaptación frente a las necesidades de cada intervención y revisión periódica (Duch, S/F).

➤ **Método de la evaluación de impacto de la capacitación**

Varias de las experiencias analizadas desarrollaron, con base en el modelo inicial diseñado para el Programa Nacional de Capacitación en apoyo al SAM (1980), un proceso de evaluación formativa con métodos de investigación-acción. Ello permitió valorar el impacto de las acciones de capacitación y, mas generalmente, de las acciones emprendidas por un grupo para la transformación de su realidad. Constituyo, y aun hasta la fecha constituye, una innovación por su alcance y por su metodología participativa.

Quienes consideran estos procesos consideran que es muy importante contar con ellos; pueden servir de modelo para instrumentar la evaluación de impacto, ya que en la actualidad se tiene mucho interés en la planeación y operación de los proyectos, pero no en su impacto.

La evaluación de impacto sigue el modelo de la investigación-acción en el que se destaca el carácter activo y participante de la investigación realizada, no como una practica de investigación, ejercida desde el exterior, con fines académicos o verticalmente evaluativos, sino como actividad integrada al proceso organizativo de

los campesinos con los cuales tuvieron relación los técnicos responsables del estudio (Duch, S/F).

### **6.3 Objetivos de evaluación de los grupos**

Un grupo de evaluación es aquel que elige sus propios objetivos y evalúa sus actividades en función de estos objetivos. Si el principio más importante de la acción por participación es el de la determinación del objetivo del grupo, el principio que le sigue en importancia es el de la evaluación de esos objetivos. Es desde todo punto de vista necesario que el grupo sepa si las actividades que esta por desarrollar corresponden o no a lo que el grupo desea, si se están satisfaciendo los objetivos del grupo, a si este quiere tratar de desarrollar otras actividades.

La evaluación es un proceso continuo. El miembro que se ha adiestrado para evaluar y observar el proceso de grupo, evalúa continuamente la actividad del mismo y trata de determinar si existe o no un punto en el cual se puede prestar alguna ayuda. Puede resumir una discusión, conciliar puntos de vista opuestos, y revitalizar al grupo sugiriendo una nueva actividad. De la mayoría de los miembros de un grupo de trabajo se interesan de cierta manera en este proceso, esta asegurada la formación de un objetivo de grupo total (Gibb, 1996).

Según Gibb, realizó una serie de **“indicadores para evaluar al grupo”** de esta manera se estará evaluando los grupos de autoayuda de acuerdo a las funciones que se presentan:

#### **A) LIDERAZGO Y CONTROL**

- 1) Distribución del liderazgo
- 2) Cambios en el liderazgo, en cuanto a la posición y el tiempo
- 3) Luchas por la posición dentro del grupo
- 4) La estructura de poder (“agenda oculta”)
- 5) Tipo de líder (paternalista, autocrático, por participación, etc.)
- 6) Tipo de control (libertad de movimiento, régimen de ausencias e impuntualidad).

7) Actitudes del grupo respecto del liderazgo

**B) ORIENTACION DEL OBJETIVO**

- 1) Enunciación de los objetivos.
- 2) Evidencia de la planificación de objetivos, realizada por los líderes antes de la reunión.
- 3) Magnitud de acuerdo, aceptación o interés en los objetivos
- 4) Claridad de los objetivos; comprensión de los mismos por parte de los miembros.
- 5) Complejidad del o de los objetivos.
- 6) Cambios de objetivos, en los miembros y a través del tiempo.
- 7) Eficiencia de la formulación del objetivo
- 8) Naturaleza de la conducta respecto del objetivo; tiempo insumido; centralización del problema.
- 9) Empleo de los objetivos en las decisiones relativas a los problemas y las actividades.
- 10) Grado de apartamiento del objetivo; naturaleza de la conducta fuera de objetivo.
- 11) Productividad en cuanto a las ideas, las decisiones tomadas, o el cumplimiento de los objetivos.
- 12) Motivación del grupo y asistencia.
- 13) Cantidad, duración y distribución de las conversaciones casuales.

**C) RELACION INTERPERSONAL**

- 1) Cordialidad y amistad.
- 2) Periodo de presentación, y cambios durante la reunión.
- 3) Espontaneidad e informalidad.
- 4) Cantidad de intimidación y hostilidad.
- 5) Clima permisivo.
- 6) Actividad de reducción de tensiones.
- 7) Profundidad de las relaciones.

**D) MECANICA DE LA REUNION**

- 1) Conducta en el programa.
- 2) Reglas de procedimiento (Roberts).
- 3) Informes oficiales del grupo.
- 4) Empleo del informe del proceso.
- 5) Empleo de la división en subgrupos.
- 6) Presentación de nuevos miembros.
- 7) Votación, consenso, o conducta de adopción de decisiones.
- 8) Método de evaluación.
- 9) Evidencia de la planificación previa de la reunión.

#### E) ACTIVIDADES Y ROLES DE LOS MIEMBROS

- 1) Formación camarillas; división en subgrupos.
- 2) Actividad ajena a la acción del grupo.
- 3) Redes de mantenimiento.
- 4) Conducta del oyente- adherente.
- 5) Relaciones entre cada uno de los miembros y el grupo.
- 6) Toma de la idea.
- 7) Polaridad.
- 8) Habilidades de comunicación; discurso de compenetración.
- 9) Variedad y naturaleza de los roles en el grupo, como cuadro general.
- 10) Grado de distribución de la participación en la discusión.
- 11) Tono emocional de la discusión.
- 12) Atención a todos los miembros del grupo.
- 13) Problemas temporales, y cambios.

#### F) AMBIENTE

- 1) Temperatura, ventilación y comodidad física.
- 2) Disposición de los asientos, las mesas, el espacio, etc.
- 3) Distribución por el sexo, la edad, la posición y el liderazgo.
- 4) Vestimenta.
- 5) Los refrigerios; su empleo y sus efectos en el grupo.

- 6) Cantidad de miembros integrantes del grupo.
- 7) Distracciones (espacio en relación con el tamaño del grupo, con otras personas que se encuentran en el mismo local, en el exterior, con los transientes, etc.).

#### G) PRUEBAS ESPECIALES DEL CRECIMIENTO.

- 1) Conciencia del proceso.
- 2) Consenso explícito u otras repuestas condicionadas por el adiestramiento.
- 3) El trato dado a miembros nuevos.
- 4) Una reorganización o redistribución de asientos.
- 5) Tentativas explícitas para crear el ambiente
- 6) La reorganización o modificación de los objetivos; flexibilidad.
- 7) ¿Proviene la motivación del líder o del grupo?
- 8) Esfuerzos especiales para alentar a los miembros silenciosos o que no cooperan.
- 9) Esfuerzos especiales para mejorar el proceso de grupo.
- 10) Distribución de los roles del liderazgo.
- 11) Empleo de diversos tipos de estímulo hacia la participación: escritos, orales, planificación, desempeño de roles, sociometría, evaluación, etc.
- 12) Empleo y penetración de la evaluación.

#### E. SITUACIONES ESPECIALES POR MEJORAR. (Gibb, 1996)

### **6.4 Que se observa en un grupo**

En todas las reacciones humanas pueden observarse dos cosas: el contenido y el proceso. El contenido hace referencia al asunto sobre el que trabaja el grupo. En la mayoría de las interacciones, la atención de las personas se centra en el contenido.

El proceso es la preocupación por lo que acontece dentro del grupo y en cada uno de sus miembros durante el trabajo. El proceso del grupo (o su dinámica) hace referencia a su moral, a los sentimientos, a la atmósfera, a la influencia, a la participación, a los estilos de influencia, a las luchas por el liderazgo, a los conflictos, a la competencia, a la cooperación, etc (Fritzen, 1987).

## CONCLUSIONES

En base a los objetivos y toda la información retomada se hace un resumen de hasta qué punto los grupos de autoayuda pudieran ser una estrategia de organización social para promover el desarrollo rural en nuestro país.

En México es un lugar común, entre las dependencias gubernamentales orientadas hacia el sector rural, convocar a los productores agropecuarios a organizarse para que logren ventajas de su asociación en la compra de insumos, en el acceso al crédito y a la venta de sus productos. La política pública a este respecto ha sido la de fomentar la organización económica con fines productivos y comerciales desde un enfoque de encadenamiento productivo, siendo los grupos productivos una de las modalidades organizativas. Sin embargo, con todo y el avance que pueda haber en este aspecto, es un hecho que falta mucho por hacer para que el campesino pueda detonar procesos de desarrollo rural integral sustentable.

Las políticas públicas nacionales diseñadas en los últimos años cincuenta han exacerbado las desigualdades sociales y económicas a escala territorial, al tiempo que también han agudizado problemas como la falta de generación de empleo, el incremento de la emigración y el aceleramiento del deterioro de los recursos naturales. Se dice que la gran mayoría de la población rural mexicana actualmente se encuentra limitada a sobrevivir bajo un entorno nacional e internacional que sólo la incluye como generadora del excedente económico valorizado fuera de su control. Esta población rural en sus estratos de subsistencia e infraestructura puede ser organizada a partir del modelo de grupos de autoayuda como parte de una estrategia socioeconómica para promover su propio desarrollo rural.

En cuanto a la cuestión de señalar una estrategia para promover el desarrollo, cabe mencionar que existe ya una tendencia al consenso en el sentido de que es muy importante dar prioridad a una fuerte inversión en los llamados capital humano y capital

social, incluso por encima del papel que puede tener la inversión en el llamado capital físico y natural, como un prerrequisito para desencadenar procesos de desarrollo. Esto significa, dicho en otras palabras, invertir para elevar las condiciones de alimentación, salud, educación, cultura, etc. Estas condiciones permiten que la población disponga de los conocimientos que le sirvan para enfrentar con ventaja su situación socioeconómica. También para fomentar la creación de organizaciones de la sociedad civil necesarias para que la gente pueda incidir en las decisiones de políticas públicas que le incumben y le signifiquen un cambio en su calidad de vida.

El objetivo de este documento fue revisar un tipo de organización social para los campesinos conocido como los grupos de autoayuda cuyo propósito va más allá del que tiene el grupo productivo tradicional. El grupo de autoayuda puede tener como función gestionar desde lo local el desarrollo rural integral sustentable, gestión entendida como el asumir el proceso de dirección para desencadenar procesos de desarrollo en sus comunidades.

Los grupos de autoayuda pueden constituirse como proyectos de organización social campesina a partir de los cuales se fortalezca el tejido social, multiplicando las organizaciones que requiere la sociedad civil para apuntalar el desencadenamiento de procesos de desarrollo local integral sustentable.

Una conclusión del documento es informar a todos aquellos campesinos que deben organizarse bien ya que es un punto importante para llevar a cabo una reunión de personas y conocer más a su alrededor y así mejorar sus condiciones de vida propia.

En México sí son viables los grupos de autoayuda por que sí es posible que estos grupos se reúnan y fijen metas y objetivos para su organización dentro de las comunidades rurales y poder hacerlo saber a todas las personas que si se puede formar grupos de autoayuda, aun que realmente es difícil de lograr que se reúna la gente pero el promotor debe hacer su trabajo de juntar a los campesinos o ejidatarios haciéndoles la invitación de formar grupos para trabajar en su comunidad y organizarse bien para lograr lo planteado por su propio bien y el de todas las personas que habitan en la comunidad, haciendo esto para su beneficio de cada uno de los participantes del grupo de autoayuda.



## BIBLIOGRAFÍA

- Cardona, Pablo, y García – I. (Pilar, S/F) Como desarrollar las competencias de liderazgo, Pamplona, Ediciones universidad de Navarra, S.A.
- Celorio, Blasco, Eduardo, (1982) participemos en el desarrollo de nuestra comunidad, México, DF Árbol Editorial.
- Dirección General de Equidad y Desarrollo Social, Gobierno del Distrito Federal, (1999), Manual de grupos de autoayuda, sugerencias para organizar, establecer y dirigir grupos de autoayuda, México.
- Duch, Irene, (2005) y otros, La capacitación otra mirada, lecciones de experiencias mexicanas de capacitación rural. México, Editorial, Talleres de FOCET Universal, S.A.
- Fritzen, Silvino, (1987), La ventana de Johari, Ejercicios de dinámica de grupo de relaciones humanas y de sensibilización, Bilbao, Editorial sal térrea.
- Gibb, Jack, y otros (1996), Manual de Dinámica de Grupos, Buenos Aires, Editorial lumen/ horme.
- González, j. de Jesús y otros (2004), Dinámica de Grupos Técnicas y Tácticas, México, Editorial pax México.
- Groverman, Verona (1998), Manual de Consulta para el Promotor de Grupo, Roma, FAO.

- Napier, Rodney y Gershenfeld, Matti (2005), Grupos de: teoría y experiencia, México, Editorial trillas.
- Núñez, Carlos (1996), Educar para Transformar, Transformar para Educar, Guadalajara, Ediciones IMDEC. A.C.
- Orozco, luna, S/F. f, Manuales para Educación Agropecuaria, Extensión y Capacitación Rural, México.