

Puertas de entrada

En el aula de formación confluyen 25 supervisores de diferentes sectores de la organización. Fueron convocados a un curso sobre Interacciones Efectivas. Como suele ocurrir, no han sido ellos sino sus jefes quienes solicitaron la capacitación y confeccionaron la lista de destinatarios.

Al iniciar la jornada el facilitador indaga con el grupo acerca de sus expectativas: ¿qué esperan llevarse?, ¿para qué consideran que el taller podría serles útil?, ¿qué tan relevante resulta para ellos la temática de las relaciones interpersonales en el ámbito de trabajo?

Los comentarios de los participantes resultan de lo más diversos. Están quienes expresan que *"estas cosas siempre sirven, para el trabajo o para la vida personal"*. Otros señalan dificultades cotidianas y puntuales: *"no sé cómo decir las cosas francamente y sin lastimar"*, *"tengo roces con colegas de otros sectores"*, *"me cuesta decirle a alguien que no está trabajando bien."* Otros, finalmente, indican que no se han puesto a pensar en lo que el taller podría aportarles; su jefe los incluyó en el listado y los convocó, aunque no les explicó el porqué de la elección.

Ante situaciones tan diversas, ¿cómo encauzar la atención en una dirección provechosa para todos? El aprendizaje se sustenta en la disposición del aprendiz, en su intención de expandir su nivel de competencia. ¿Es posible favorecer el surgimiento de semejante disposición?

Los investigadores del Harvard Project Zero (Harvard Graduate School of Education) brindan algunas recomendaciones al respecto. Autores como David Perkins, Lois Hetland, Howard Gardner o Shary Tishman enfatizan que no todas las personas aprendemos de la misma manera. Para poner en marcha el proceso de aprendizaje necesitamos acceder al contenido a través de diferentes vías. En línea con la Teoría de las Inteligencias Múltiples (Gardner, 1991) los investigadores del Project Zero identifican cinco vías de acceso a las que denominan *"puertas de entrada"*.

1 – La puerta de entrada narrativa

Corresponde al empleo de relatos, anécdotas, leyendas o cualquier tipo de narración como recurso introductorio del tema a aprender. En el taller de Interacciones Efectivas, el facilitador podría elaborar un caso que pusiera de manifiesto cómo la falta de conversaciones “potentes” deteriora el desempeño colectivo.

2 – La puerta de entrada lógico - cuantitativa

Invoca consideraciones numéricas o procesos de razonamiento deductivo. El facilitador podría analizar junto al grupo los puntajes obtenidos en la última encuesta de clima, centrando el foco en las necesidades de mejora en las interacciones. Podría también encarar un ejercicio de categorización binaria aplicado a analizar las interacciones en la organización que integran: fortalezas / debilidades, qué mantener / qué cambiar, en qué facilitan / en qué dificultan el desempeño.

3 – La puerta de entrada fundacional

Coloca en primer plano los fundamentos, los porqué y los “para qué” de la temática a aprender. El facilitador podría pedir a los participantes que “llenaran de sentido” la cuestión de las relaciones interpersonales en la organización: ¿por qué es importante, por qué ahora, por qué no lo era en el marco del modelo fordista? Podría, también, explicar los hallazgos de las investigaciones que correlacionan calidad de las conversaciones y calidad en los resultados productivos.

4 – La puerta de entrada estética

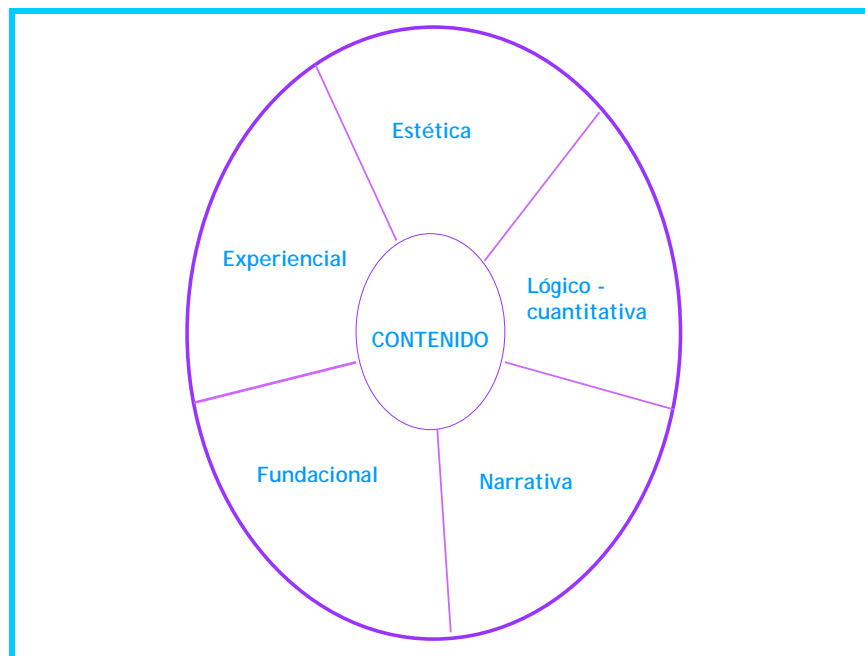
Sitúa el énfasis en la sensibilidad y en la capacidad de apreciación artística. El facilitador podría entregar a los participantes un conjunto de buenas fotos y pedir que eligieran aquéllas que mejor representaran a las interacciones en la organización. Podría, también, proyectar un fragmento de “tiempos Modernos”

(con Charles Chaplin) para explorar el papel de las interacciones en la línea de montaje de inicios del S. XX y en los modelos organizacionales actuales.

5 – La puerta de entrada experiencial

Centra el foco en la vivencia, en el “poner el cuerpo”, en la experimentación, en el quehacer con otros. El facilitador podría proponer un juego o ejercicio grupal que pusiera de manifiesto el papel clave de las interacciones en el resultado final.

El abordaje de las puertas de entrada ofrece variadas instancias de exploración inicial de los temas. Permite pensar el “ingreso” el contenido de diferentes maneras, atendiendo a las distintas maneras de aprender. Tal como señala Howard Gardner, la conciencia sobre estos cinco accesos ayuda a los formadores a elaborar secuencias y materiales instruccionales más ricos. Habilita la consideración de perspectivas múltiples y opera como antídoto contra los diseños rígidos y estereotipados.



Textos de referencia

- Gardner, H. (1991). *La mente no escolarizada. Cómo piensan los niños y cómo deberían enseñar en las escuelas*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Gardner, H. (1994). *Estructura de la mente: la teoría de las inteligencias múltiples*. España: Fondo de Cultura Económica.
- Gore, E. y Vázquez Mazzini, M. (2010): *Hacer visible lo invisible*. Buenos Aires: Granica.
- Perkins, D. (1995): *La escuela inteligente*. Barcelona: Paidós.
- Perkins, D. y Blythe, T. (1994). *Putting Understanding up-front*. Cambridge MA: Educational Leadership.