

UNA METODOLOGÍA DE DIAGNÓSTICO: EL METAPLÁN¹

*Síntesis elaborada por: Ricardo Javier Jiménez Silva
Coordinador Académico Desarrollo Humano y Familia - ECSAH*

El Metaplán es una herramienta con enfoque metodológico social participativo, que facilita realizar una moderación grupal dinamizando las diferentes percepciones que posea un grupo específico de personas frente a un tema determinado, en la búsqueda de elementos que permitan una mejor identificación de los componentes que este posee. Posibilita el desarrollo de un escenario que promueva una co-construcción necesaria para detectar componentes y posibles soluciones –factibles– ante los problemas probables que este plantee, en el cual se involucra a todos los participantes (incluyendo al equipo soporte –de investigación o de intervención, dependiendo del caso– como observador participante) hacia la elaboración de diagnósticos rápidos participativos que redunden en las mejores posiciones hacia el problema y sus aspectos a solucionar, como categorizaciones que focalicen los elementos preponderantes del mismo.

El Metaplán se dinamiza con un *conjunto de herramientas de comunicación*² para ser usadas en grupos que buscan ideas y soluciones para sus problemas³, para el desarrollo de opiniones y acuerdos, para la formulación de objetivos, recomendaciones y planes de acción. Es la base primordial en la elaboración diagnóstica de metodologías participativas como el caso del *marco lógico*, el cual se orienta a la planificación estratégica para la construcción de soluciones pertinentes y oportunas que combinen las potencialidades de los actores sociales involucrados en el proceso.

En reuniones o sesiones de grupos convencionales, la herramienta común para la búsqueda de soluciones a problemas por resolver y los procesos de aprendizaje, es el lenguaje. El uso de la comunicación influencia profundamente el grado de efectividad del trabajo en grupo. Pero, cuando se utiliza el lenguaje hablado, muchas veces no logra comunicar adecuada y eficientemente pues las

¹ Este método emerge en los países alemán parlantes para procesos de diagnósticos rápidos participativos, buscando el máximo nivel de involucramiento de los participantes a partir de lo que el(los) investigador(es) pretenden construir con el grupo base desde una dinámica de moderación.

² La palabra “metaplán” se ha convertido en el término genérico para designar la moderación con tarjetas como mecanismo que posibilita la detección de componentes de una situación, problema específico y/o emergente.

³ Así como el concepto “resiliencia” es originario por el análisis de la inteligencia de metales en la ingeniería, de la misma forma el “metaplán” tiene su origen en la planeación estratégica institucional, pública y privada europea.

repeticiones se convierten en causa de impaciencia y aburrimiento, convirtiendo el espacio de concertación en un caos, cuando lo necesario es convocar todas las ideas y pensamientos en un ejercicio corto que permita la exposición de todos los puntos de vista, eliminando el expositor como comunicador central. Es importante aclarar que no pretende realizar un ejercicio conductista que no permita el disenso, todo lo contrario, es promover la participación de todas las percepciones para mediar sobre lo más cercano a la realidad colectiva.

En muchos casos quien indaga, falla al intentar conducir al grupo y no logra controlar la reunión, más si se trata de un grupo numeroso de personas y las exposiciones se hacen muy largas, en lo que sólo una persona puede hablar a un tiempo. La cantidad de exposiciones tendrá que ver con la cantidad de participantes y el tiempo disponible, por consiguiente no todos pueden dar su opinión. Muchas personas no desean dar opiniones en voz alta y otras son influenciadas por las opiniones que otros han expresado con antelación.

La intención del Metaplán es que todos los miembros de la reunión participen de una manera equitativa, sin que influyan en las opiniones individuales, se busca facilitar la concentración y el entendimiento de las ideas, usando "voz, oído y vista"⁴, con la presencia de un moderador por grupo, en movimiento constante alrededor de la sala, que permita a todos los participantes tener la facilidad de escuchar, ver y participar equitativamente.

Para el Metaplán, la visualización es un suplemento de los signos visuales y ópticos. Los signos ópticos son utilizados para mejorar la comunicación. En el Metaplán todas las contribuciones son escritas en cartulinas, utilizando letras de imprenta grandes, dibujos o gráficos, las cuales son puestas en un lugar visible para todos.

La visualización reduce el peligro de "ir en círculos". Ayuda a almacenar ideas, la información siempre se mantiene accesible. También aumenta la capacidad de absorción de información tanto para el grupo de soporte como de la comunidad con la que se establece contacto en un ejercicio primario de diálogo de saberes que son desconocidos o se presuponen medianamente claros por una y otra parte. Estos presupuestos son la base para el planteamiento del tema o la elaboración de la pregunta orientadora.

La visualización reduce los malos entendidos, clarifica ideas y problemas ayudando al común y buen entendimiento de dichas ideas, aumenta la

⁴ "Lo que escucho, lo olvido; lo que veo, lo recuerdo; lo que hago, lo aprendo; lo que descubro, lo aprovecho" - Jean Piaget.

intervención ya que todos los participantes escribirán al mismo tiempo y no habrá interferencia a las ideas individuales. Esto permite un mayor grado de claridad sobre la información recolectada para no hacer un manejo simplista de supuestos sino antes bien la contrastación de los mismos.

El Metaplán utiliza la visualización como método de expansión de la palabra hablada, y establece la necesidad de dejar espacios en blanco para dar la posibilidad de agregar nuevas ideas y contribuciones, colocando las ideas de cada participante, en forma ordenada, dejando espacios para usarlos y si fuese necesario agregar más aportes. (Todo lo escrito debe ser legible, así que se sugiere escribir palabras o pensamientos de no más de dos o tres líneas).

Los requerimientos para una visualización efectiva son:

- * Todos los miembros deberán tener libre acceso a los tableros, paneles o paredes en donde se coloquen las ideas que se expresen sobre la “temática o pregunta orientadora”.
- * El material óptico deberá ser expuesto durante toda la reunión.
- * El taller de trabajo deberá estar organizado de tal manera que haya fácil acceso a los tableros, paneles o paredes y que las sillas se puedan mover para hacer grupos y/o subgrupos.
- * Todo participante deberá entender las reglas básicas del Metaplán. (*Escribir solamente una idea por tarjeta; frases cortas más que palabras genéricas que requieren posterior explicación; la tarjeta debe hablar por sí misma; lo que plantea debe tratar que sea comprendido por todos; en el mejor de los casos no más de siete palabras por tarjeta; escribir con letras grandes de manera que todos puedan leer; utilizar mayúsculas y minúsculas, solo mayúsculas dificulta la lectura; iniciar la escritura en la margen superior izquierda de la tarjeta; explicar y argumentar; cada tarjeta debe respetarse; al tomar la palabra tratar de no utilizar más de 30 segundos*)
- * Todo participante tendrá acceso a las cartulinas y marcadores.

Bajo estas condiciones la aplicación del Metaplán aumentará la interrelación, efectividad y productividad del grupo de trabajo.

Materiales requeridos para desarrollar una sesión de Metaplán

- * Tableros, paneles o paredes forrados en papel periódico o de papelógrafo.
- * Cartulinas de colores (las medidas pueden variar según la necesidad)
- * Rectángulos.
- * Óvalos.
- * Círculos.
- * Marcadores de colores (al menos uno para cada participante y preferiblemente del mismo color).
- * Tijeras, cinta adhesiva, alfileres, hojas de papel periódico o de papelógrafo.
- * Pasos y reglas para el manejo del metaplán
- * Se requiere Moderador(es).
- * Se usan cartulinas de diferentes formas, colores y tamaños. Se prefieren colores pasteles.
- * Colores fríos: azul y rosado se usan para respuestas de contenido Crítico o Negativo.
- * Colores calientes: amarillo y verde para respuestas de contenido constructivo o positivo.
- * Color blanco: tiene carácter neutral.
- * El uso de marcadores del mismo color permite mantener anonimato.
- * Cada participante expresa su idea, su aporte o pregunta por escrito.
- * Para cada aporte, idea, pregunta o inquietud se utiliza una cartulina.
- * La idea solo se expresa por un lado de la cartulina.
- * Las cartulinas deben ser escritas con letra imprenta.
- * Los mensajes que se escriben deben ser concretos. Palabras claves, pocas palabras.
- * No más de tres líneas escritas por tarjeta.

- * El número de tarjetas debe limitarse.
- * Cuando se expresen ideas positivas y negativas utilizar dos colores de tarjetas.
- * Todas las tarjetas deben exponerse aunque el moderador considere que alguna no tiene sentido.

El (los) moderador(es) debe(n) poseer las siguientes habilidades:

- * Ser el catalizador en el proceso de aprendizaje y de la construcción grupal.
- * Usar las herramientas del Metaplán de manera que las opiniones sean claras, concisas y accesibles para todos los participantes.
- * Ofrecer reglas que correspondan a situaciones dadas y que estimule el desarrollo de nuevas reglas (esta regulación permite mejorar la apropiación).
- * Provocar discusiones para captar conflictos latentes y movilizar la energía creativa del grupo.
- * Observar el estado de ánimo de los participantes y estimularlo para mantener un flujo constante de ideas.
- * Integrar a los participantes en el proceso del Metaplán.
- * Evitar discusiones de materias que requieran los conocimientos de un experto entre los participantes.
- * Evitar las acciones justificativas de los participantes para evitar una atmósfera de conflicto.
- * Proveer retroalimentación positiva y constructiva, incluyendo retroalimentación emocional para que así los participantes hagan lo mismo.
- * Crear una atmósfera placentera e informal para que propicie una comunicación libre y de relaciones amistosas.
- * Abstenerse de tomar un rol jerárquico como líder del grupo, de esta manera el grupo aprenderá a manejarse por sí solo.
- * Primero hacer trabajar a los participantes individualmente y luego como grupo.

Otras responsabilidades del moderador son:

- * El moderador es el responsable de la metodología del evento hasta el logro de los objetivos propuestos.
- * Debe formular cada pregunta con la mayor claridad posible.
- * Estimular al grupo para que los participantes respondan en forma independiente.
- * Si no se dispone de paneles se deben usar tableros o paredes, forradas de papel periódico.
- * Pegar las tarjetas únicamente por la parte superior.
- * Ir clasificando desde el inicio, para agrupar las ideas que estén relacionadas, ya sea por temas, actividades o por sugerencias de los participantes (*Generar categorías de primer orden como análisis preliminar*).
- * No descartar ninguna idea durante el proceso de ejecución de la metodología.
- * La interpretación de las ideas debe darla el grupo puesto que el moderador solamente es un facilitador de la comunicación. (*Posterior a la acción tendrá la posibilidad de analizar los resultados con los demás miembros del equipo soporte*)
- * Se debe priorizar.
- * Cada trabajo de subgrupos debe tener un relator para detectar elementos que no se evidencien en el ejercicio general.
- * Si una tarjeta tiene más de una idea, se recomienda separarlas en las tarjetas necesarias.
- * Hacer alguna dinámica de grupos para la conformación de los mismos.
- * Alternar entre sesión plenaria y trabajo individual.
- * Si el moderador lo creyese necesario puede intercalar entre el trabajo en grupo y trabajo individual (esto dependerá del tipo de problema o pregunta orientadora).
- * En trabajos individuales solamente se deberá trabajar con palabras claves. Dar solamente de 10 a 20 minutos. Se puede hacer mini grupos (2 personas) la discusión deberá ser de no más de 2 minutos por individuo o mini grupo.

- * Los pequeños grupos (3-5) deberán trabajar no más de 30 minutos. Este tiempo se deja a su discreción. Deberá recordar que mientras más grande es el grupo, más difícil será conseguir un acuerdo común.
- * En caso de grupos extensos lo mejor será establecer varios moderadores en subgrupos, quienes después de reunirse y revisar los resultados, deberán presentarlos posteriormente a la comunidad base para ser o no revalidados.

Para iniciar la sesión.

El moderador realiza una o varias preguntas. Para las sesiones de reconocimiento de problemáticas, el moderador deberá haber preparado las preguntas de antemano (Se podrían conformar subgrupos para trabajar para cada uno, una o dos preguntas orientadoras del proyecto y obtener mayor operatividad en el ejercicio con la comunidad).

Cada participante recibirá un número de cartulinas rectangulares (no se deben confundir con el tamaño de fichas bibliográficas – recordar que deben permitir una clara visualización) y un marcador. Estas cartulinas se recogerán y serán colocadas en unos tableros por el moderador cuando todos los participantes hayan escrito sus opiniones.

Durante la discusión se puede crear un "boletín de información". Cada participante dará su opinión a las preguntas ya antes acordadas. Las preguntas enfatizan la necesidad de desarrollar ideas al igual que obtener soluciones.

Por medio de preguntas se puede conseguir:

- * Extraer los conocimientos de los participantes, sus necesidades y objetivos conflictivos.
- * Facilitar la retroalimentación y el proceso del consenso.
- * Dar a cada participante la oportunidad de emitir sus opiniones.
- * Descubrir las necesidades de aprendizaje del grupo.
- * Identificar el ambiente existente dentro del grupo.
- * Hacer visibles las diversas opiniones.

Si hay resistencia a alguna pregunta, el moderador tiene las opciones siguientes:

- * Explicar la intención de la pregunta pero evitando que se vote (preguntas con respuestas Si/No).
- * Pedir al grupo que conteste de manera espontánea a la pregunta y posponer su discusión para más adelante.
- * Pedir al grupo que redefina y mejore el contenido de la pregunta.
- * Si todo esto no funciona olvide la pregunta.

Para que el Metaplán tenga éxito en su fase de hacer preguntas es necesario:

- * Cada pregunta tiene que ser precisa.
- * Cada pregunta tiene que haber sido discutida con anticipación (es imperativo como preliminar por el equipo de soporte, así como en terreno por la comunidad, previo a la recolección de aportes).
- * La pregunta debe ser visualizada.
- * El contenido de la pregunta tiene que ser consistente, durante todo el periodo que se utilice para contestarla.
- * Las respuestas deben ser interpretadas por el grupo.

Las preguntas deben:

- * Inducir curiosidad para motivar respuestas rápidas y espontáneas.
- * Crear el entendimiento mutuo.
- * Buscar intereses mutuos.
- * Incluir el ego de los participantes.
- * Poseer estrategia funcional.
- * No interrumpir la discusión, al contrario estimularía.
- * Presentar metas.
- * Expresar deseos.
- * Incluir explicaciones de las intenciones y acciones.

- * Reconocer logros.
- * Colección de palabras clave.

Para contestar a las preguntas se puede utilizar palabras claves y oraciones.

La técnica de "palabras clave" escritas en las cartulinas constituye una técnica efectiva, involucrando a todos los participantes en temas difíciles y/o quisquillosos.

Se recomiendan dos moderadores para esta parte del Metaplán. Para grupos de más de 10 personas es necesario limitarse a 60 cartulinas:

- * Hasta 10 personas: 6 cartulinas por persona,
- * Hasta 15 personas: 4 cartulinas por persona,
- * Más de 20 personas: 3 cartulinas por persona.

El flujo de ideas no debe de ser restringido, por eso esta "limitación" propuesta deberá ser flexible, de acuerdo al contexto en que se efectúe.

Cada participante debe de estar cómodo, tener tiempo suficiente para expresar sus ideas, debe evitarse distracciones, las cartulinas no deberán ser colgadas en los tableros hasta que todas hayan sido recogidas. Esto es importante para evitar la copia u omisión de ideas.

Si las respuestas tienden a tener factores negativos y positivos se puede entregar tarjetas de dos colores para diferenciar los factores. Por ejemplo, cartulinas rosadas y blancas.

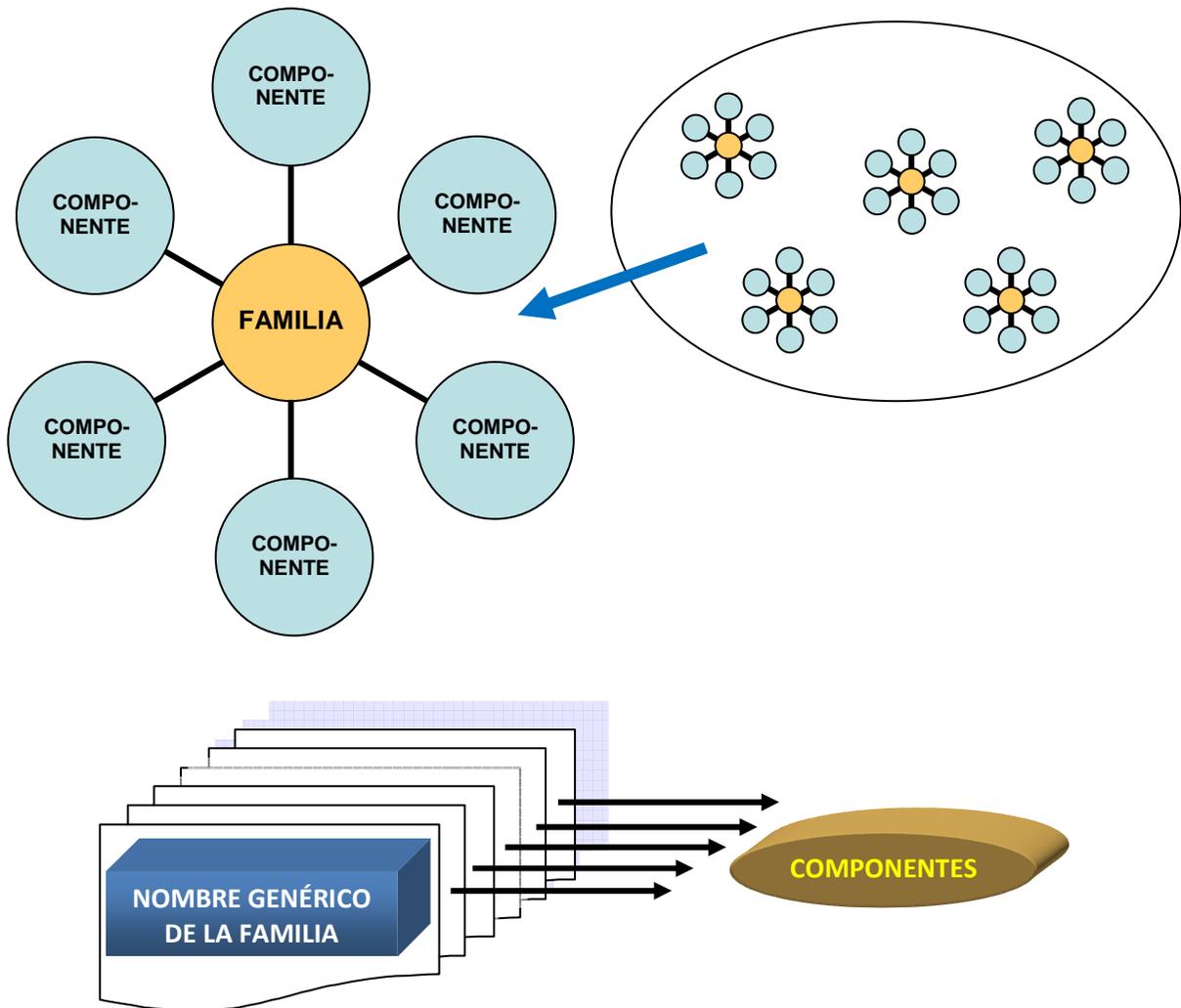
Familias de ideas (categorías de análisis)

El moderador al recoger las cartulinas las colocará en los tableros en forma indiscriminada. En un grupo grande se pueden generar varios puntos de vista. Al analizar todas las ideas, éstas se agruparán por su similitud, generando "FAMILIAS" (estas familias se producen al reunir cartulinas con ideas afines y/o que sean contenidas por correlaciones directas). Cada idea distinta se colgará aparte, produciendo otra familia. Al finalizar "a cada familia se establecerá bajo un nombre genérico" que trate de identificarla y responder a sus componentes a modo de título para poder distinguirlas en discusiones posteriores.

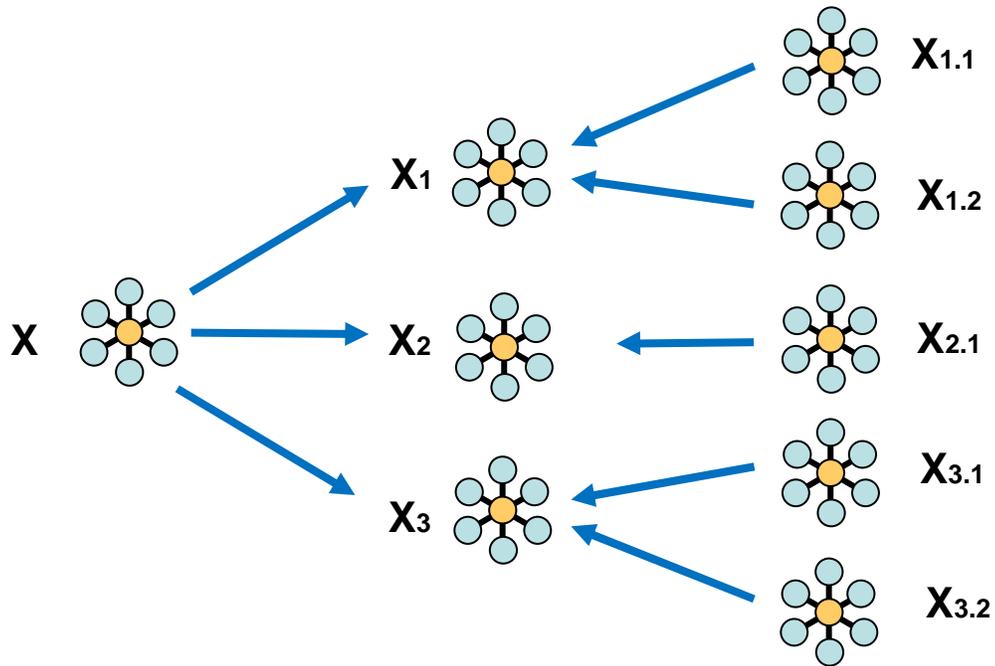
Ninguna cartulina será descartada, aunque la idea expresada no sea clara, lógica o coherente. Ninguna persona está en la obligación de perder su anonimato. Si en

una cartulina hay más de una idea o la misma puede ir en diversas familias, ésta se cuelga en el medio de las dos agrupaciones o se escribe otra cartulina igual y se cuelga en la familia correspondiente. Lo mismo se hará con las ideas donde surjan dudas (de donde pertenece la idea) de esta manera se evitarán discusiones.

Al culminar se habrá obtenido un mapa de familias (conocimientos) las cuales están constituidas por ideas individuales (componentes) y agrupadas por consenso mutuo.



Al finalizar cada familia debe ser correlacionada por categorías de primer, segundo y tercer orden. Esta jerarquización dependerá de los elementos de causalidad que se presenten y permitirá establecer las categorías como referentes hacia la construcción teórica del marco referencial de la investigación.



CATEGORÍAS DE ANÁLISIS		
1er. ORDEN	2o. ORDEN	3er. ORDEN
Elemento(s) principal(es) del problema a resolver o atender	Efectos producidos por la categoría de primer orden	Elementos que afectan y/o pueden llegar a modificar a las categorías de segundo orden

RECURSO BIBLIOGRÁFICO / MARCO TEÓRICO REFERENCIAL		
Documento	Tesis o argumentación	Reflexiones y/o recomendaciones del investigador
X		
X1		
X1.1		
X1.2		
X2		
X2.1		
X3		
X3.1		
X3.2		

Lista de temas

El(los) tema(s) a discutir tendrá(n) mejor efecto si se formulan como pregunta (orientadora). Estas preguntas se escribirán en cartulinas blancas, ovaladas o en rectángulo de mayor proporción que las tarjetas que se entreguen a los participantes de la comunidad. Cada pregunta o tema deberá ser presentada al grupo. Se deben aceptar preguntas clarificadoras y las explicaciones podrán ser escritas en cartulinas colocándolas al lado derecho de las notas. Esta estrategia se puede usar también después de haber concluido la fase de FAMILIAS.

Lista de recomendaciones (trabajo “aislado” por el equipo soporte)

Posterior al encuentro con la comunidad base, todos los temas se anotarán con una lista de recomendaciones. Esto es para destacar los puntos sobre los que se debe tomar acción. La lista de recomendaciones se escribirá en cartulinas amarillas, por orden de importancia y en oraciones completas, explicativas y claras.

La lista de recomendaciones se debe entender como "plan de acciones en espera", enfocadas hacia la elaboración de la posterior propuesta de acompañamiento comunitario, dependiendo de los resultados de la investigación que adelanten los estudiantes.

Lista de acciones

En esta lista sólo anotaremos las actividades que se puedan desarrollar como equipo de soporte. Es importante que a cada acción a tomar se le designe un responsable para su teorización (Esto se establecerá en la matriz para el recurso bibliográfico antes de la elaboración del marco teórico con las reflexiones del(os) investigador(es)). Cada actividad deberá ser explicada para evitar malos entendidos, de esta manera se obtendrán los resultados esperados. A continuación hay una lista con las características necesarias para definir una acción:

- * Esta lista se puede hacer en forma de columna.
- * Se asignará un número para identificar la acción.
- * Se hará una pequeña descripción de la actividad.

- * Se deberá señalar la fecha en que la actividad deberá ser terminada (indicadores en el diseño metodológico de investigación)
- * Se definirá el tipo de resultados y criterios esperados para que la actividad obtenga buenos resultados.