



FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

TALLER DE LECTURA Y COMPRESION Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA

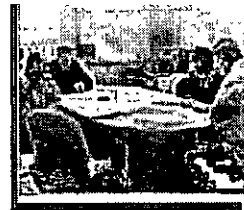
30 de Junio de 2006

APUNTES GENERALES

CI - 099

Instructora: Lic. Irma Guadarrama
Secretaría de Educación Pública
Secundaria Diurna No. 310
JUNIO DE 2006

FORMACION DE EQUIPOS



OBJETIVO:

Los participantes identificarán claramente que es un equipo de trabajo, características y beneficios, y desarrollará actitudes que incluyan vinculación e interdependencia de sus miembros para alcanzar objetivos comunes que favorezcan el logro de su misión.



Tipos de Personalidad

Existen diversas teorías, autores y clasificaciones, que hablan del tema; ésta es una de tantas:

- *Autoritaria*
- *Depresiva*
- *Obsesiva* →
- *Histérica* →
- *Paranoide*
- *Esquizoide*
- *Antisocial*
- *Hipocondríaca*
- *Psicopática*

Más
comunes
en la
población
mexicana



Diferencias individuales

Todos, absolutamente todos, percibimos nuestro entorno por medio de los sentidos.



Visual



Auditivo



Gustativo

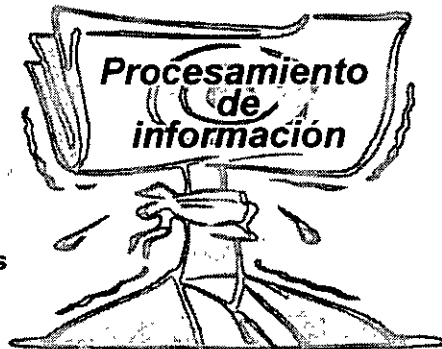


Olfativo



Kinestésico

E →
Codificamos
Marco de
referencias
Conocimientos
Experiencias



← **R**
Percepción
personal
Decodificamos
Creencias
Valores
Aprendizajes
Emociones

Características del Grupo de Trabajo

- ❖ Trabajan independientemente.
- ❖ Se concentran en si mismos.
- ❖ No están involucrados en planificar los objetivos.
- ❖ Su enfoque es simplemente de un empleado.
- ❖ Las opiniones o desacuerdos se consideran como disidentes o separatistas.

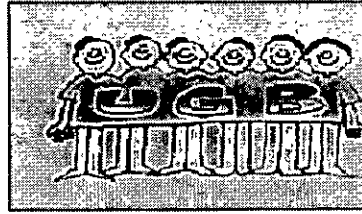


Características del Grupo de Trabajo

- ❖ Se tiene tanto cuidado con lo que se dice que es imposible entenderse.
- ❖ Se pueden capacitar, pero están limitados para aplicarlo al trabajo, por su jefe o compañeros.
- ❖ No se alientan las sugerencias.



Equipo de Trabajo



- ✓ Grupo de personas, con *habilidades complementarias*.
- ✓ *Comprometidas* con un objetivo y con un conjunto de metas en común.
- ✓ Sus miembros están unidos para trabajar a fin de lograr sus metas.
- ✓ Cada uno es responsable de los resultados.
- ✓ Rigen su conducta con base en una serie de normas y valores compartidos.

Características del Equipo de trabajo

- ✓ Los integrantes reconocen su interdependencia y comprenden que los objetivos personales y de equipo se alcanzan mejor.
- ✓ No se pierde el tiempo discutiendo sobre territorios o tratando de lograr ventajas personales a costa de los demás.
- ✓ Los integrantes tienen la sensación de ser dueños de su trabajo y unidad porque están comprometidos con los objetivos.

Características del Equipo de trabajo

- Se ve como una oportunidad, para obtener nuevas ideas y fomentar la creatividad.
- Se trabaja para resolver el conflicto en forma rápida y constructiva.
- Los resultados positivos y no la conformidad son el objetivo.



Beneficios de Trabajar en Equipo

- Ⓜ Multiplica las posibilidades de generar conocimientos nuevos y estimula el aprendizaje.
- Ⓜ Mejora la planeación, coordinación y organización de tareas.
- Ⓜ Responsabiliza a los integrantes sobre sus procesos de trabajo.
- Ⓜ Genera decisiones dirigidas a la solución de problemas de la organización.

Etapas del Desarrollo del Grupo

1. Formación

2. Tormenta

3. Norma

4. Desempeño

5. Culminación

- Pasan del status individual al de Miembro del equipo.
- Descubren las conductas aceptables para el equipo.
- Los líderes deben lograr que los miembros se familiaricen (rompimiento del hielo).
- Supervisar estrechamente al equipo, proporcionar dirección.



[REDACTED]

▪ El equipo es capaz de diagnosticar y resolver problemas, así como de tomar decisiones.



▪ Se logra mayor productividad.

▪ Se requiere menor apoyo por parte del líder.

[REDACTED]

▪ El equipo concluye la tarea.



▪ Satisfacción por la experiencia, el proceso o los resultados

▪ El líder debe apoyar para desintegrar al equipo.



COMPROMISO



RESPONSABILIDAD



**NORMAS
Y VALORES COMPARTIDOS.**

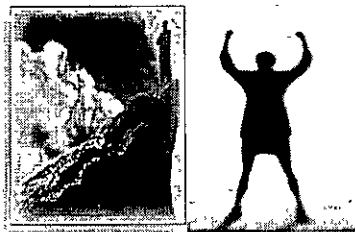


**HABILIDADES
COMPLEMENTARIAS**



**RESULTADOS ESPECIFICOS Y
CONCRETOS**

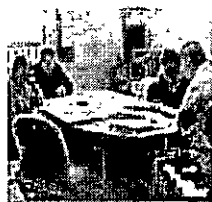
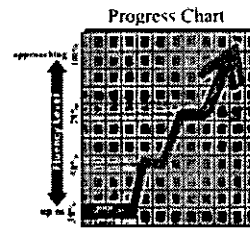
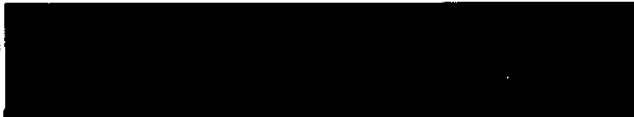
LOGRAN SUS METAS



**" Voy con la rienda tensa y refrenando el vuelo,
porque lo que importa no es llegar pronto, ni solo,
sino con todos y a tiempo"**

León Felipe

POR LO TANTO...





“Trabajar en equipo es difícil ya que se requiere de madurez, pero se necesita de mucho más madurez para aceptar que el éxito de un hombre no depende de él solo”.



Administración del Cambio

41

Administración del Cambio

Objetivo

Crear el contexto y la cultura organizacional para tener éxito en la transición de la organización actual a la futura planteada en la mejora o el rediseño

42

I. Desarrollar conocimiento interno

Ia. Mapa Cultural

1. Recopilar información general del personal
2. Aplicar test al personal
 - Liderazgo Situacional
 - Madurez
 - Comportamiento
 - Sentimientos
 - Autoconcepto

Nota: Se recomienda de ser posible Dominancia Cerebral de Ned Herrmann Group

3. Procesamiento de información
4. Elaboración del Mapa Cultural
5. Interpretación de resultados
6. Retroalimentación de resultados

45

I. Desarrollar conocimiento interno

Ib. Resistencia al Cambio

1. Identificar y clasificar las nuevas reglas y nuevos supuestos de acuerdo a su impacto en los individuos.
2. Identificar los segmentos e individuos que serán afectados
3. Definir cómo serán afectados estos segmentos e individuos
4. Identificar los posibles sentimientos de los segmentos y los individuos
5. Visualizar posibles reacciones de los segmentos y de los individuos

46

II. Intervención

Esta estrategia tiene como objetivo lograr que los líderes participen de una manera planeada y organizada durante la implantación del cambio y el diamante organizacional correspondiente con el fin de:

- Proporcionar lineamientos organizacionales
- Habilitar/proporcionar recursos
- Informar
- Sensibilizar
- Conscientizar
- Influenciar
- Alentar
- Ajustar
- Validar/aprobar resultados/productos

49

INFORMACIÓN

III. Comunicación

El objetivo de esta estrategia es establecer un programa de comunicación relativa en la etapa de implantación adecuado a los diferentes segmentos de la población que constituye la organización apoyados en los canales y medios de comunicación y abriendo una línea de comunicación con los colaboradores a fin de facilitar la transición en el proceso de cambio.

PRINCIPIOS:

- Segmentar audiencia
- Canales múltiples
- Múltiples voces
- Claridad en la comunicación
 - Por qué?
 - Proceso
 - Progreso
 - Problemas
- Ética
- Validar emociones
- Comunicación empática
- Retroalimentación
- Mensajes tangibles
 - Actividades/medios típicos
 - Liderazgo
 - Muestras
 - Juegos/medios atípicos
- Posición no confrontativa

50

III. Modificar la Cultura y el Contexto

1. Formación de Agentes de Cambio
 - Sensibilización y Conscientización del cambio
 - Desarrollo de habilidades de Comunicación
 - Formación de equipos de trabajo
 - Liderazgo, manejo de conflictos y toma de decisiones
 - Elaboración y seguimiento de Planes de Acción y Control
2. Despliegue a todo el personal de la Sensibilización y Conscientización a cargo de los Agentes de Cambio
3. Formación de Equipos de Trabajo a cargo de los Agentes de Cambio
4. Seguimiento a los Equipos de Trabajo
5. Retroalimentación y ajustes

53

IV. Medición de la efectividad y la respuesta

1. Definir y acordar los compromisos, indicadores de desempeño y el mecanismo de seguimiento
2. Seguimiento
3. Retroalimentación y ajustes
4. Mejora continua

54

Temas

- Fundamentos
- Conceptos
- Cómo se desarrolla la inteligencia a partir de la lectura
- Tipos de Lectura
- Modelo Desplazamiento textual
- Modelo Integración de Valores

57

Fundamentos Teóricos

- *La lectura de textos propicia al lector una interacción sociocultural con en ambiente que lo genera.*
- *La comprensión del funcionamiento de la lengua a partir de esquemas permite ejercitar la lectura con reflexión y despertar la conciencia; nos abre nuevas perspectivas que nos acerca al conocimiento del hombre*

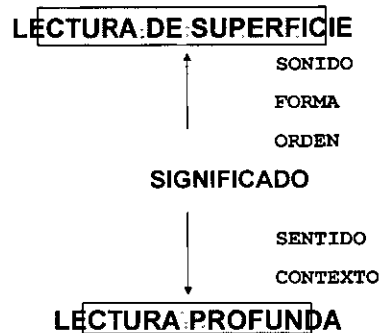
58

Tipos de Lectura

- La de superficie o lectura eficiente
 - Descifrar significados
- Lectura Profunda
 - Obliga a razonar, asociar y complementar lo que subyace en la lectura

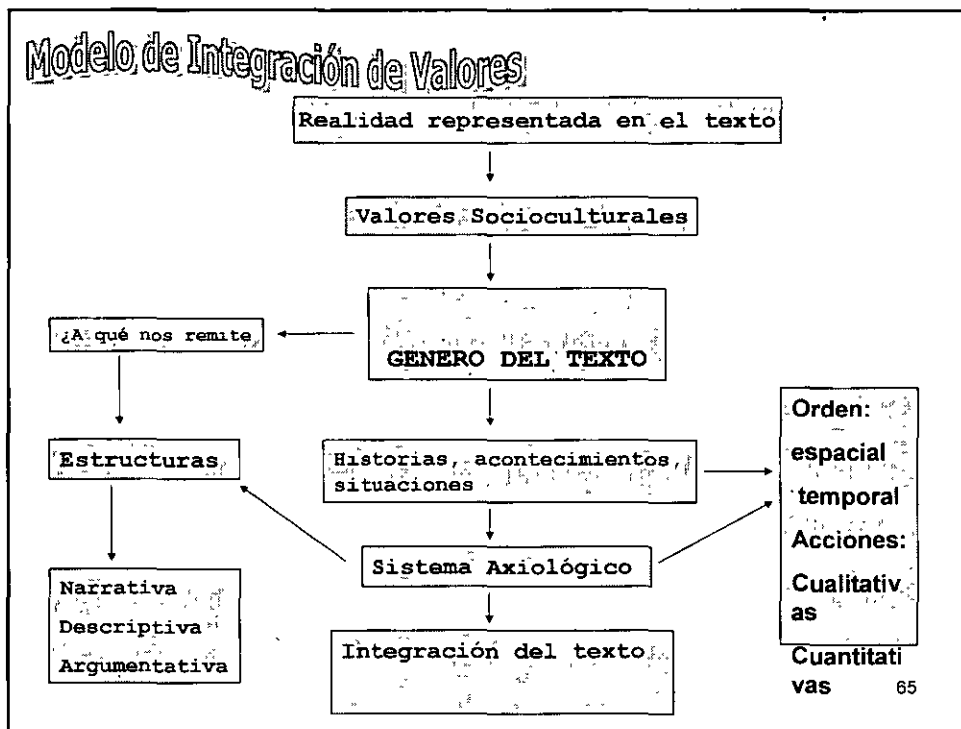
61

MODELO DE DESPLASAMIENTO

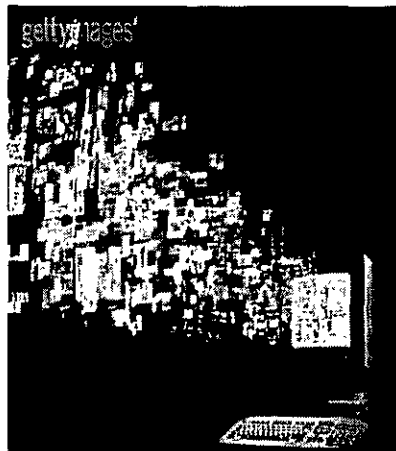


62

Modelo de Integración de Valores



Gracias





FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

TALLER DE LECTURA Y COMPRENSIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA

30 de Junio de 2006

APUNTES GENERALES **-Complemento-**

CI - 099

Instructora: Lic. Irma Guadarrama
Secretaría de Educación Pública
Secundaria Diurna No. 310

JUNIO DE 2006

Aprender a Enseñar Para La Sociedad del Conocimiento

Carlos Marcelo
Universidad de Sevilla

Resumen

Nuestras sociedades están envueltas en un complicado proceso de transformación. Una transformación no planificada que está afectando a la forma como nos organizamos, como trabajamos, como nos relacionamos, y como aprendemos. Estos cambios tienen un reflejo visible en la escuela como institución encargada de formar a los nuevos ciudadanos. Nuestros alumnos disponen hoy en día de muchas más fuentes de información que lo que ocurría no hace ni diez años. Fuentes de información que, aportadas por las nuevas tecnologías de la información y comunicación, están haciendo necesario un replanteo de las funciones que tradicionalmente se han venido asignando a las escuelas y a los profesionales que en ella trabajan: los profesores y profesoras. ¿En qué afectan estos cambios a los profesores? ¿Cómo debemos repensar el trabajo del profesor en estas nuevas circunstancias? ¿Cómo deberían formarse los nuevos profesores? ¿Cómo adecuamos los conocimientos y las actitudes del profesorado para dar respuesta y aprovechar las nuevas oportunidades que la sociedad de la información nos ofrece? ¿Qué nuevos escenarios educativos y escolares son posibles/deseables? En este artículo hacemos una revisión de los recientes avances en la investigación sobre aprender a enseñar y sobre los procesos de formación.

1. Introducción

Nuestras sociedades están envueltas en un complicado proceso de transformación. Una transformación no planificada que está afectando a la forma como nos organizamos, como trabajamos, como nos relacionamos, y como aprendemos. Estos cambios tienen un reflejo visible en la escuela como institución encargada de formar a los nuevos ciudadanos. Nuestros alumnos disponen hoy en día de muchas más fuentes de información que lo que ocurría no hace ni diez años. Fuentes de información que, aportadas por las nuevas tecnologías de la información y comunicación, están haciendo necesario un replanteo de las funciones que tradicionalmente se han venido asignando a las escuelas y a los profesionales que en ella trabajan: los profesores y profesoras.

Una de las características de la sociedad en la que vivimos tiene que ver con el hecho de que el conocimiento es uno de los principales valores de sus ciudadanos. El valor de las sociedades actuales está directamente relacionado con el nivel de formación de sus ciudadanos, y de la capacidad de innovación y emprendimiento que éstos posean. Pero los conocimientos, en nuestros días, tienen fecha de caducidad y ello nos obliga ahora más que nunca a establecer garantías formales e informales para que los ciudadanos y profesionales actualicen constantemente su competencia. Hemos entrado en una sociedad que exige de los profesionales una permanente actividad de formación y aprendizaje.

"TALLER DE LECTURA Y COMPRENSIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA"

los hijos de diferentes matrimonios (a mitad de los 90 el promedio de divorcios en los países de la OCDE fue del 40%), y las familias en las que los dos miembros trabajan. La creciente –y positiva– incorporación de la mujer al mercado de trabajo está creando espacios de desatención hacia los hijos, no por culpa de las mujeres, sino por la no existencia de políticas prácticas de apoyo para la atención de los niños y jóvenes en periodo de tiempo fuera de la escuela. Y lo mismo podríamos decir de la atención a las personas mayores.

Los cambios en las condiciones familiares están afectando y mucho a la escuela y a su función social. Hay coincidencia en admitir que la escuela hoy día –utilizando la escuela en términos generales para referirme a las instituciones educativas de educación obligatoria– está asumiendo funciones de socialización, de cuidado y atención, que antes correspondían a la familia (Senge, 2000). Pero también vemos una escuela que empieza a sentir el descenso de la natalidad (en la mayoría de los países de la OCDE ha caído por debajo de 2), así como se constata un incremento visible del envejecimiento de la población. Por primera vez, en los países de la OCDE la proporción de personas mayores de 65 años se equipara a los menores de 15 (OCDE, 2001).

Y nos encontramos con unas nuevas generaciones –denominada generación Nintendo– con una mayor competencia en el uso de las nuevas tecnologías, con una activa presencia en el mercado como consumidores activos, pero, según el informe de la OCDE titulado *Schooling for tomorrow*, con una cierta tendencia al individualismo, fragmentación y poca implicación política.

Los cambios en las personas y en las instituciones tienen que ver con otros cambios más profundos que se están produciendo en la manera de entender los sistemas sociales, económicos y políticos. Una de las características del mundo en el que vivimos y en mayor medida en el que vivirán las generaciones que hoy día están en la escuela, es la creciente diversidad cultural, religiosa, étnica. El aumento constante de la inmigración en los países de la OCDE, motivada por el aumento de las diferencias entre países ricos y pobres, está poniendo a nuestras sociedades ante diatribas nunca antes contempladas. Sociedades acostumbradas a la monoculturalidad y al monolingüismo, ven cómo sus escuelas se llenan de chicos y chicas de procedencias geográficas, culturales y lingüísticas muy diferentes. Y el discurso de la interculturalidad se enfrenta al de la multiculturalidad; el de la integración al de la segregación; el de la seguridad al de la convivencia

Darling-Hammond y MacDonald (2000) han analizado siete programas de formación del profesorado norteamericanos considerados como programas eficaces. El análisis comparado de sus características les lleva a concretar una serie de elementos que los caracterizan:

- *Coherencia conceptual*: La coherencia conceptual es el elemento más importante en un programa de formación inicial del profesorado. Proporciona una visión orientadora acerca del tipo de profesor que se está formando, una visión de aprendizaje, del papel del profesor y de la escuela, e incluye los valores y creencias que después se ven en el currículo y en las oportunidades de aprendizaje para los alumnos en prácticas.
- *Prácticas de enseñanza integradas y con un propósito*: La coherencia en el segmento de prácticas de enseñanza es un elemento fundamental: observaciones, orientación, práctica guiada, aplicación de conocimiento e indagación son elementos importantes. En los programas que estudian Darling-Hammond y MacDonald, las prácticas están organizadas, para promover reflexión y un aprendizaje teórico, utilizan diarios, tareas, seminarios semanales, etc. Se cuida la localización múltiple de los alumnos en prácticas. Igualmente,

recursos culturales que los estudiantes aportan a la escuela

los estudiantes se les presentan ejemplos de enseñanza eficaz con estudiantes de minorías étnicas y lingüística

Los estudiantes realizan experiencias prácticas con adultos y/o niños de otros grupos etnoculturales, siguiendo una reflexión guiada

Los estudiantes realizan unas prácticas de enseñanza en escuelas a las que asisten estudiantes procedentes de minorías étnicas y lingüísticas

Los estudiantes viven y enseñan en una comunidad minoritaria (inmersión)

La enseñanza se desarrolla en una situación de grupo que propicia el apoyo tanto intelectual como social

Los programas para el desarrollo profesional

En la primera parte de este artículo hemos analizado los procesos de aprendizaje en la sociedad informacional. Estudiamos el interés que están generando las ideas acerca del aprendizaje a lo largo de toda la vida, así como del aprendizaje informal. El modelo de aprendiz, decíamos citando a Himanen, era el de un sujeto con autonomía y capacidad de indagar, de aprender compartiendo y enseñando a otros. Un modelo de aprendizaje contextualizado y distribuido.

¿Cuáles son las conclusiones que podemos extraer de las revisiones acerca de los programas de desarrollo profesional? Quizás hay un resultado evidente y es que el paradigma tradicional mediante el cual la formación continua se organiza en torno a unidades discretas de conocimientos o habilidades, impartidas por expertos, en lugares alejados de las escuelas, con una duración limitada, con escaso seguimiento y aplicación práctica no tienen ninguna posibilidad de cambiar ni las creencias ni las prácticas docentes de los enseñantes. Joyce encontró que las posibilidades de implantación de cambios siguiendo este modelo eran del 15% (Richardson y Placier, 2001).

Analizar los modelos de desarrollo profesional significa hacer referencia a los modelos de cambio y reforma que a lo largo de los últimos cincuenta años se han venido asumiendo. Y, como se podrá comprender, a estas alturas del artículo, no puede ser nuestra intención entrar a comentar lo que ya de forma magistral otros autores han realizado. Especialmente importante ha sido el *International Handbook of Educational Change*, editado por Hargreves, Lieberman, Fullan y Hopkins (1998). Y de especial interés resulta la aportación de Mat Miles sobre 40 años de cambio (Miles, 1998).

¿Cómo pues, podemos desarrollar programas que afecten a los profesores mejorando su práctica docente? Feiman (2001) concretaba una idea que ya ha venido tomando cuerpo por parte de otros investigadores y formadores: el hecho de que lo que los profesores deben aprender han de hacerlo en la práctica. Los profesores necesitan aprender cómo aprender de la práctica, puesto que la enseñanza requiere improvisación, conjetura, experimentación y valoración. Pero aprender en la práctica no es un proceso que se da naturalmente. Ball y Cohen (1999) establecen tres condiciones para poder esperar algún aprendizaje a partir de la experiencia práctica: a) los profesores tienen que aprender a adecuar sus conocimientos a cada situación, ello significa indagar acerca de lo que los

"TALLER DE LECTURA Y COMPRENSIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA"

Clark, 1988:34). De la misma forma, Lieberman y Grolnick, entiende que *"Las redes constituyen una forma de implicar a los profesores en la dirección de su propio aprendizaje; les permite superar las limitaciones de sus roles institucionales, jerarquías y localización geográfica; y les anima a trabajar juntos con muchas gentes diferentes. Los participantes tienen la oportunidad de crecer y desarrollarse en una comunidad profesional que se centra en su propio desarrollo, proporcionando formas de aprendizaje que tienen más que ver con las experiencias profesionales vividas"* (1996:8-9). Por último, Moonen y Voogt definen una red como un como *"un grupo de profesores de diferentes escuelas que cooperan durante un largo periodo de tiempo en la implantación de un proceso que conlleva una cierta innovación en educación"* (1998:103).

El florecimiento de las redes entre profesores tiene mucho que ver con la aversión de los profesores hacia las actividades tradicionales de formación permanente. La popularidad de las redes sugiere que los profesores se alejan de las actividades convencionales de formación -o asisten a ellas sólo cuando se les requiere- no debido a una falta de interés en el desarrollo profesional sino debido a que el formato de la formación permanente no responde a sus necesidades (Lieberman y McLaughlin, 1996). Pero las Redes sólo van a representar un espacio alternativo a la formación tradicional en la medida en que promuevan el aprendizaje y la reflexión sobre la experiencia cotidiana. Day recientemente lo decía con la mayor claridad: *"Por definición, las redes suponen el reconocimiento de que aprender sólo de las propias experiencias limita el desarrollo, y que es probable que los profesores se comprometan con un tipo de aprendizaje que tenga significado para ellos. En esencia, por tanto, las redes proporcionan estructuras organizativas que permiten a los grupos de profesores reunirse para hablar de su trabajo, aprender de otros, y conducir temas curriculares y estructurales"* (Day, 1999:177).

Las redes configuran espacios en los que el aprendizaje está distribuido, donde es posible construir colaborativamente y donde los profesores son los protagonistas y responsables de la formación. Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, como he tenido ocasión de desarrollar en un libro de reciente aparición (Marcelo, 2002), ayudan y facilitan la creación de estas redes que mediante el correo electrónico, el chat o los foros comparten y crean conocimiento. (Nota 2)

Conclusiones

Hemos hecho un recorrido por los nuevos y los viejos temas que han venido ocupando la atención de los investigadores que se preguntado sobre los procesos de aprender a enseñar. No ha sido una revisión exhaustiva porque los temas son muchos y el espacio escaso. Podemos tener la sensación de que vamos avanzando en el conocimiento sobre el aprender a enseñar, pero si miramos a nuestro alrededor vemos que muchas de las prácticas más tradicionales permanecen. Me llamó mucho la atención un artículo de Labaree (1998) en el que, después de analizar el tipo de conocimiento sobre el que trabajamos los investigadores educativos, concluía con una frase que me permito reproducir. Decía que *"Un problema que el conocimiento educativo plantea a aquellos que buscan producirlo es que a menudo les deja con la sensación de estar perpetuamente luchando por avanzar hacia ninguna parte. Si Sísifo fuera universitario, su campo sería la educación. Al final de una larga y distinguida carrera, muchos investigadores en edad de jubilación suelen encontrar que aún se encuentran trabajando en los mismos problemas que abordaban al comienzo de su carrera"* (9).

No es que uno se encuentre ya al final de su carrera, pero sí que cuenta con el tiempo suficiente como para comprobar que muchos temas de investigación aparecen y desaparecen, sirven para marcar agendas investigadoras pero en pocas ocasiones los resultados (o los procesos) de investigación consiguen mantenerse en el tiempo para poder llegar a esponjar la cultura tradicional, es decir, lo que se espera de la formación, esa "sabiduría recibida" de que hablaba Kennedy (1998).

FORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO

A continuación presentamos un resumen de la guía de bolsillo para integrantes de equipo "El impulsor de la memoria del Equipo" publicado por GOAL/QPC and Joiner Associates Inc.

Este manual se dividen 5 apartados:

1.- COMO PREPARARSE PARA SER UN INTEGRANTE EFICAZ EN EL EQUIPO.

Un equipo sólo puede ser tan eficaz como los integrantes que lo componen.

2.- UN COMIENZO POSITIVO

Muchos equipos se dedican de lleno a un esfuerzo sin entender completamente el porqué de su existencia o sin decidir cómo quieren trabajar.

3.- COMO TRABAJAR EN EQUIPO

Muchas de las aptitudes laborales básicas con las que uno cuenta también son útiles para trabajar en equipo.

4.- CUANDO Y COMO TERMINAR: COMO SABERLO

Para los integrantes de un equipo es tan fácil concentrarse en un esfuerzo particular que hacen caso omiso de las señales indicadoras de que es hora de detenerse y dedicarse a otro asunto.

5.- LOS PROBLEMAS INTERNOS DEL EQUIPO

Todos los equipos tienen problemas en alguno u otra ocasión. Hay periodos en que la gente mantiene buenas relaciones y el trabajo marcha regularmente, pero también hay periodos en que la gente discute y no se logran adelantos. Para contar con un equipo eficaz, es fundamental aprender a superar los tiempos difíciles. Si bien algunos problemas de equipos son bastantes graves y exigen la asistencia de expertos ajenos al equipo, hay medidas en que el integrante puede tomar para ayudar a su equipo.

Al ser parte de un equipo, se tiene la oportunidad de contribuir a su Organización para un mejoramiento, en talento, conocimiento y creatividad.

- Se puede aprender más acerca del trabajo que realizamos día con día, así como de nuestros compañeros, como de la misma institución en la que laboramos, como los clientes de la misma.
- Pudiendo tener oportunidades de adquirir habilidades laborales útiles y de practicarlas.

Sin embargo, el trabajo en equipo también tiene sus desafíos.

"TALLER DE LECTURA Y COMPRENSIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA"

y son receptivas a nuevas ideas, dispuestas a plantear problemas y abordar los mismos en lugar de hacer caso omiso de ellos.

Nadie logra eso de un día para el otro, y nadie puede hacer todo eso permanente. Pero con la práctica todos podemos llegar a ser integrantes más eficaces en un equipo.

C.- ASUMIR LA RESPONSABILIDAD

Uno de los elementos fundamentales para compartir en un equipo es la responsabilidad por el éxito del mismo. Es importante que todos los integrantes se responsabilicen porque....

- Con frecuencia los equipos se adentran en trabajo que es importante para el éxito de la actividad de toda la organización
- Hacer bien dicho trabajo requiere del compromiso y de la dedicación de todos los integrantes del equipo.
- Cada integrante dispone de una perspectiva exclusiva para ofrecer.
 - A menudo las mejores ideas no se comunican. Las ideas tuyas podrían ser esenciales para contribuir a que el equipo halle una solución razonable.

LO QUE PUEDE HACER:**COMPROMETERSE A SER PARTE DEL ÉXITO DEL EQUIPO**

- Concentrarse en el propósito del equipo
- Contribuir para que el equipo cumpla con su tarea.
- Intervenir cuando uno piense que el equipo marcha en dirección equivocada.
- Recordar que se trabaja en conjunto con otras personas, no en contra de ellas.

AYUDAR AL EQUIPO A DESARROLLAR UN ENTENDIMIENTO COMUN DE LOS PROBLEMAS QUE ENFRENTA.

- Intervenir cuando uno tiene ideas para compartir.
- Escuchar a los demás y dejarse influir por ellos; aportar más ideas ya compartidas
- Expresar apoyo a las ideas de los demás.

RESPONSABILIZARSE POR LO QUE UNO DICE Y HACE.

- Cumplir con los compromisos para el equipo.
- Tomar conciencia de cómo las palabras y acciones de uno afectan el equipo.

D.- CUMPLIR LOS COMPROMISOS

Los integrantes del equipo en el que uno participa necesitan que uno cumpla con su tarea para que ellos puedan cumplir a tiempo con los cometidos contribuye a que el equipo adelante y mantenga ímpetu.

- **CONSEJO** Pedir ayuda a los compañeros o al líder del equipo si hay dificultad para cumplir con los compromisos. Verificar si puede ajustarse transitoriamente el volumen del trabajo o si otros podría ayudarnos a cumplir con tareas específicas.

LO QUE SE PUEDE HACER

- **HACER UN ESFUERZO ESPECIAL PARA CUMPLIR CON LOS COMPROMISOS**

"TALLER DE LECTURA Y COMPRENSIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA"

- ✓ Hacer preguntas
- ✓ Verificar que entiende bien.
- **COMBINAR LAS IDEAS QUE ÓYO CON OTRAS SUGERENCIAS POR EL EQUIPO.**
 - ✓ Escuchar es más que simplemente oír las palabras que alguien dijo. Piense en lo que la persona dice y vea si puede relacionarlo con sus propias ideas o las de sus demás compañeros.
 - **CONSEJO** Tomar notas. Tratar de captar las palabras claves cuando alguien habla. No preocuparse por escribir cada palabra.
 - **CONSEJO** Prestar atención al lenguaje corporal de una persona, ya que ello puede contribuir a interpretar mejor sus palabras.

G.- UN MENSAJE QUE SE ENTIENDE

Como integrantes del equipo, tenemos la responsabilidad de compartir conocimientos y experiencias con el resto del equipo. Para asegurarnos de que todo el equipo entiende nuestro punto de vista, es importante que nuestro mensaje se entienda claramente.

LO QUE PUEDE HACER

- **INDICAR CLARAMENTE LOS MENSAJES O PUNTOS CRITICOS QUE DESEA DESTACAR**
 - ✓ Antes de hablar trate de entender bien primeramente cómo se relacionan sus puntos críticos con el tema en debate.
- **HABLAR DE MANERA TAL QUE AYUDE A LAS PERSONAS A ENTENDER LO QUE QUIERE DECIR**
 - ✓ Prepararse para respaldar ideas con ejemplos, información, datos o ilustraciones

Desarrollo de aptitudes para la comunicación:

Comunicarse en un equipo puede ser difícil. Afortunadamente se hace más fácil con la práctica. A continuación se incluyen algunos consejos para comenzar el proceso:

- Hablar en voz alta para que otros puedan oír.
- Concentrarnos en puntos clave. No divagar
- Explicar los términos especiales o inhabituales que usa; en lo posible evitar la jerga especializada.
- Evitar el sarcasmo o el menosprecio de otros.
- Demostrar cómo el mensaje propio se vincula con el tema en discusión.
- Practicar el contacto visual con las personas que están en la habitación.
- ❖ Eso podría ser difícil, pero el contacto visual contribuye a que los oyentes se sientan más vinculados con el interlocutor. También contribuye a determinar si las personas pierden el hilo.
- Intentar dibujar un croquis sencillo de lo que se entiende en mente. Muchas personas entienden las ilustraciones más que las palabras.
- **CONSEJO** Tomar nota de las ideas claves surgidas en reuniones del equipo y analizarlas con otra persona. Esa ayuda a aclarar las ideas propias.

"TALLER DE LECTURA Y COMPRENSIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA"

- **CONSEJO.-** Aceptar la retroinformación no significa que uno esté de acuerdo con la otra persona o que cambiará su conducta. Sólo significa que uno se esforzará por entender las inquietudes del otro.

Aceptar la retroinformación es tan importante como ofrecerla.

- **CONSEJOS:**

- RESPIRAR PROFUNDAMENTE: Podría ayudar a relajarse.
- ESCUCHAR ATENTAMENTE
- CERCIORARSE DE ENTENDER LO QUE DICE EL OTRO
- RECONOCER LOS PUNTOS VALIDOS INCLUSO SI UNO ESTA EN DESACUERDO CON LA INTERPRETACIÓN DEL OTRO.
- RECONOCER LA RETROINFORMACION PERO DEDICAR TIEMPO A ORDENAR LO QUE UNO OYO.

2.- UN COMIENZO POSITIVO

A.- CLAVE PARA UN COMIENZO POSITIVO

Lo que sucede antes de que el equipo comience y durante las primeras reuniones suele determinar si triunfará o no. Podemos ayudar a nuestro equipo al comenzar decididamente si propiciamos que todos dialoguen sobre cómo querrian que el equipo funcione.

B.- LA CONCORDANCIA SOBRE EL PROPÓSITO DEL EQUIPO

La solidez del equipo emana de concordar en un entendimiento común sobre su propio propósito.

- Ayuda a todas a entender qué le corresponde hacer el equipo y por qué.
 - Si los integrantes del equipo tienen distintas metas en mente, el equipo se podría ir fraccionando. Esto interferiría en la labor del equipo y por ello algunos integrantes podrían decepcionarse.
- Ayuda al equipo a definir lo que es el éxito.
- Nos ayuda a establecer límites sobre lo que abarca la labor del equipo y lo que no.
 - Saber lo que le corresponde hacer al equipo nos ayuda a entender lo que no le corresponde. Por ejemplo, puede que el equipo haya sido creado para instrumentar una solución y no para formular alternativas como soluciones
 - ❖ **ES IMPORTANTE PARA UNO:** Para saber cómo la labor del equipo afectará su propia labor, comprender la importancia de lo que el equipo procura hacer, comunicarse más fácilmente con los compañeros en lo referente a lo que el equipo hace, concentrarse a pensar y crear.

- ✓ **CONSEJO:** Procuremos que el propósito del equipo sea visible. Por ejemplo, poner una oración al respecto en el orden del día o fijarla en cada reunión del equipo.

LO QUE PUEDE HACER

- **AVERIGUAR CUAL ES EL PROPÓSITO DEL EQUIPO**
- ✓ Pedir que le muestren circulares, documentos y datos que describan los temas o cuestiones a los que su equipo debería estar dedicado.
- ✓ Apoyar los esfuerzos por crear una declaración de propósito.

FUNCIONES FORMALES E INFORMALES

Las tres funciones formales del equipo; líder del equipo, integrante del equipo y moderador. No obstante, muchas de las tareas se realizan de manera oficiosa. Hay quienes efectivamente se brindan para realizar ciertas clases de trabajos, tales como recopilar datos, planear una labor específica, o tomar apuntes. Habitualmente resulta mejor que el equipo sea flexible con respecto a cómo se reparte su labor.

LIDER DEL EQUIPO

El líder del equipo guía y gestiona las actividades cotidianas del mismo. Eso implica:

- ❖ Educar a los integrantes del equipo acerca del propósito, límites, etc. Del mismo
- ❖ Rastrear las metas y logros del equipo
- ❖ Prever y responder ante cambios en horarios, programas, cargas de trabajo y distintas dificultades
- ❖ Ayudar a los integrantes del equipo a perfeccionar sus aptitudes.
- ❖ Comunicarse con los directores acerca del adelanto y requerimientos del equipo.
- ❖ Comunicarse con el resto de la organización acerca del proceder y logros del equipo.
- ❖ Suprimir los obstáculos que impidan el adelanto del equipo.
- ❖ Intervenir en la resolución de conflictos
- ❖ Ocuparse de la logística (separar salones de reuniones, conseguir suministros, etc.)

INTEGRANTES DE EQUIPO

Cada integrante del equipo comparte la responsabilidad del éxito del equipo. El integrante responsable del equipo, debe...

- Concentrarse en el propósito del equipo.
 - Pensar menos en metas personales y más en el éxito del equipo en su totalidad.
 - Obrar para que impere un ambiente de confianza y respeto.
 - Tratar a los compañeros con respeto.
 - Valorar ideas distintas.
 - Escuchar más de lo que hablan.
 - Comunicarse claramente.
 - Participar plenamente
 - Hacer compromisos realistas y luego cumplirlos.
- El líder del equipo es también integrante del equipo y deberá compartir las responsabilidades de los integrantes del equipo.

MODERADOR O GUIA

Algunas organizaciones asignan a expertos en dinámica colectiva, resolución de problemas, o celebración de reuniones para que ayuden a equipos. Esta función se denomina de muchas formas, tales moderador, guía y asesor. En general, esta persona se concentra más en cómo el equipo realiza su labor que el contenido o tema de la labor del equipo.

La labor del moderador abarcaría...

- Impartir capacitación conforme precise.
- Ayudar al equipo a rebasar conflictos.
- Guiar al líder del equipo o a integrantes de éste sobre aptitudes del equipo.

"TALLER DE LECTURA Y COMPRENSIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA"

B.- CREACIÓN DE PLANES DE TRABAJO.

Es posible trabajar sin un plan; todos procedemos a diario sin planificar. Pero planificar tiene muchas ventajas. Un plan...

- ✓ Contribuye a que el equipo coordine los esfuerzos de todos los integrantes; les proporciona un rumbo claro a los integrantes sobre lo que debería ir haciendo y cuándo hacerlo
- ✓ Identifica objetivos y plazos que el equipo debería comprometerse a cumplir.
- ✓ Garantiza que no se omitan pasos clave en una tarea o actividad.
- ✓ Proporciona la base para comprobar el adelanto
- ✓ Ayuda a identificar posibles conflictos en programación.
- ✓ Ayuda a identificar los recursos que se necesitan.

- **CONSEJO:** El plan documenta lo que el equipo quiere que suceda. Comparémoslo periódicamente con lo que en realidad sucede: modifiquemos nuestros planes conformemente y pensemos en cómo crear un plan más realista la próxima vez

DESARROLLO DE APTITUDES DE PLANIFICACIÓN

Saber cómo crear un plan es una valiosa aptitud que nos ayudará en todo aspecto de nuestro trabajo, no sólo en el equipo. Si no hemos planificado mucho antes, he aquí una lista de los pasos que entraña la creación de planes

- ❖ Identificar lo que queremos lograr.
- ❖ Identificar las principales actividades o pasos necesarios.
- ❖ Calcular aproximadamente cuánto tiempo y qué recursos se necesitan
- ❖ Identificar mediciones del adelanto
- ❖ Crear un documento que muestre los elementos básicos de un plan.

ELEMENTOS BÁSICOS DEL PLAN

- 1.- Pasos o tareas
- 2.- Resultado deseado
- 3.- Quien es responsable
- 4.- Fechas previstas de comienzo y finalización
- 5.- Fechas reales
- 6.- Observaciones
- 7.- Se pueden agregar más columnas sobre presupuesto, personas claves, límites y riesgos.

C.- COMO CELEBRAR REUNIONES PRODUCTIVAS

Las reuniones suelen tratarse como acontecimientos que sencillamente suceden. Las reuniones deficientes menoscaban la energía del equipo y pueden conducir a su paulatina y pesarosa desaparición. Las reuniones en que el equipo logra sus metas sostienen el ánimo y propician el rápido adelanto del equipo.

ORDEN DEL DIA PARA LA REUNION LISTA DE VERIFICACION (Minuta)

El orden del día para la reunión ayuda al participante a saber qué se espera en la reunión. Si intervenimos en crear el orden del día para el equipo, he aquí una lista de verificación de la información normativa que se incluye:

- Asuntos sobre los que se ha de deliberar
- Personas que dirija las deliberaciones de cada uno
- Resultado deseado de cada asunto, tal como
 - ✓ Lista de ideas u opciones
 - ✓ Entendimiento compartido
 - ✓ Prioridades
 - ✓ Decisión o recomendación
 - ✓ Pasos para proceder
- Tiempo previsto para cada asunto
- Evaluación de la reunión

“TALLER DE LECTURA Y COMPRENSIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE EL AUTOESTIMA”

USE UN FORMULARIO ESTANDAR: Que tenga espacio para los temas claves que su equipo quiera captar.

CONTROLE QUE LAS NOTAS TOMADAS A MANO ESTEN CORRECTAS: Luego puede hacer copias para su distribución.

Si se siente más cómodo trabajando con la computadora que tomando notas a mano, VEA SI SU ORGANIZACIÓN CUENTA CON UNA COMPUTADORA PORTÁTIL.

DESARROLLO DE LAS APTITUDES DEL CRONOMETRISTA

La responsabilidad de ser el cronometrista, aquí tiene algunas pautas que lo ayudarán.

- **CONTROLE:** Cuánto tiempo le dedicará a cada tema
- **ALERTE:** Al grupo cuando el tiempo designo a un tema se está acabando.
- **HAGA UNA SEÑAL:** Cuando el tiempo se acabe

COMO EVALUAR Y MEJORAR LAS REUNIONES

Tomarse un tiempo para evaluar las reuniones es el sello distintivo de todo equipo que quiere progresar rápidamente.

PREGUNTAS PARA LA EVALUACIÓN: Sobre la reunión.

PREGUNTAS ESPECÍFICAS: Sobre los temas que su equipo quieren que se mejoren.

D.- EL USO DE DATOS

EL USO DE LOS DATOS EN FORMA EFECTIVA PUEDE AYUDAR A SU EQUIPO A.:

- ❖ Identificar los temas sobre los cuales hay que trabajar y desarrollar enfoque
- ❖ Tomar mejores decisiones
- ❖ Entender la naturaleza y la extensión de los problemas
- ❖ Resolver los conflictos y las diferencias de opiniones

DESARROLLO DE LAS APTITUDES PARA RECOPILAR LOS DATOS

La habilidad de recopilar y usar datos es otra aptitud que encontrará útil en todos los aspectos de su trabajo.

- Válgase de cualquier adiestramiento que su compañía ofrezca en cuanto al uso de los datos como herramientas.
- Cuanto más experiencia pueda tener, mejor, brindase como voluntario para ayudar a su equipo recopilar los datos.
- Si nunca ha recopilado datos anteriormente pídale ayuda a alguien con más experiencia.
- Practique la recopilación de datos en algo de su vida personal.

E.- TOMAR BUENAS DECISIONES.

Las buenas decisiones no suceden así porque sí.

- Ayude a aclarar que decisión hay que tomar
- Ayude a bosquejar los pros y contras de las opciones
- Ayude a elegir un método para decidir
- Verifique la concordancia

UNA BUENA DECISIÓN

- Está sustentada en la gente que se ve afectada por ella
- Está basada en los hechos y los datos, no en la opinión
- Está comprobada con la experiencia
- Está hecha sabiendo cuáles serán las consecuencias
- Está tomada lo suficientemente rápido como para cumplir con los plazos pero no tan rápido como para que se pase por alto la información de importancia y la gente

¿Qué es el Decálogo del Desarrollo?

Una doctrina comprobada que consiste en 10 actitudes claves para el desarrollo humano y el progreso de un país.

Historia

Durante más de 25 años de experiencias alrededor del mundo, el Sr. Octavio Mávila quedó intrigado por las diferencias tan marcadas entre los países desarrollados y los subdesarrollados. Don Octavio, entonces, comenzó a investigar más a fondo sobre estas impresiones, haciendo análisis históricos de ciertos países y descubrió que la diferencia de vivir en el desarrollo y el subdesarrollo no estaba en la riqueza económica, intelectual o la cantidad de recursos naturales que tiene un país, sino en las actitudes de sus habitantes.

Don Octavio clasificó estas actitudes, y de ahí nació el Decálogo del Desarrollo (DD). El Decálogo busca el desarrollo de México basándose en la superación de cada mexicano.

¿Quiénes deben de participar en este programa?

Toda persona, empresa u organización que quiera tener una mejor calidad de vida.

Cehlíder ha creado diferentes métodos o estrategias para fomentar el Decálogo y poder impactar tanto a niños como jóvenes y adultos.

- **Curso de sensibilización**

Taller de certificación como decaloguero (expositor)

- **Video del DD en dibujos animados**
- **Decálogo en teatro guiñol**
- **Lotería del DD**

Los 10 principios del Decálogo:

1. **Orden.**
2. **Limpieza.**
3. **Puntualidad.**
4. **Responsabilidad.**
5. **Deseo de Superación.**
6. **Honradez.**
7. **Respeto al Derecho de los demás.**
8. **Respeto a la ley y a los reglamentos.**
9. **Amor al trabajo.**
10. **Afán por el ahorro y la inversión.**

Programa que difunde y promueve, mediante cursos, la aplicación de 10 principios básicos para el desarrollo personal, empresarial y social.