



**Universidad Pedagógica Nacional Unidad 144**  
**Licenciatura en Intervención Educativa**

**Consultoría Psicopedagógica en la Empresa Tarimas Maderas y  
Derivados de Tuxpan S.C. de R.L.**

**Martha Lilia Durán Orozco**

**Narden Julissa Martínez Isabeles**

**María Del Rosario Salazar Valencia**

**Director de Documento Recepcional:**

**Salvador Castillo Díaz**

**Cd. Guzmán, Mpio. de Zapotlán el Grande, Jal. Enero 2017.**



EDUCACIÓN

**Universidad Pedagógica Nacional Unidad 144**  
**Licenciatura en Intervención**  
**Educativa.**

**Consultoría Psicopedagógica en la Empresa Tarimas Maderas y**  
**Derivados de Tuxpan S.C. de R.L.**

**Proyecto de desarrollo educativo**

**Para obtener el grado de licenciada en Intervención Educativa**

**Martha Lilia Durán Orozco**

**Narden Julissa Martínez Isabeles**

**María Del Rosario Salazar Valencia**

**Director de documento Recepcional:**

**Salvador Castillo Díaz**

**Cd. Guzmán, Mpio. de Zapotlán el Grande, Jal. Enero 2017.**

## **Dedicatorias**

Este proyecto es dedicado a mis padres quienes han guiado mi camino a lo largo de los años, apoyándome y acompañándome siempre en los momentos más importantes.

A mis hermanos que sin su apoyo tanto económico como moral no hubiera sido posible concluir con éxito mi carrera profesional, agradezco infinitamente su apoyo pues este logro no es solo mío también es de ustedes.

A mis profesores por su ardua tarea de trasmitirme sus conocimientos, en especial quiero agradecer a la maestra Gisela Navarro y al profesor Salvador Castillo quienes guiaron este proyecto gracias a su apoyo he logrado cumplir esta meta.

A Dios y a mi novio José Luis por impulsarme cada día para ser una mejor persona, por su apoyo incondicional, por su amor y por estar conmigo en los momentos más difíciles de estos cuatro años de carrera.

### **Martha Lilia Durán Orozco**

A mis padres, por su apoyo en el transcurso de mis estudios, confianza en mis habilidades y enseñanza de valores que en conjunto consiguieron una motivación personal y profesional para perseguir mis metas.

A mis profesores, quienes compartieron su conocimiento a lo largo de mi estancia en los diferentes niveles de estudio y han logrado mi desarrollo como profesional de la educación.

A Dios por haberme concedido llevar a cabo este trabajo con mucho éxito, con la Fé y esperanza de que todo saldrá bien.

### **Narden Julissa Martínez Isabeles**

El presente proyecto dedico de manera especial: A mis padres, por ser los principales promotores de mis sueños, gracias a su amor, confianza, trabajo y sacrificios he logrado llegar hasta el final de la meta y convertirme en lo que soy.

A la universidad Pedagógica Nacional, Unidad 144. La cual abrió sus puertas para formarme profesionalmente, descubriendo a mis profesores quienes guiaron el proceso de formación académica.

A Dios por guiarme en el camino correcto y culminar con éxito esta etapa.

### **María del Rosario Salazar valencia**

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
PREPARATIVOS .....	4
MANDATO .....	8
INFORME DE DIAGNÓSTICO .....	9
INFORME DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN .....	10
1. DESCRIPCIÓN DE ÁMBITO .....	11
1.1 Análisis del contexto.....	11
1.2 Tarimas, maderas y derivados de Tuxpan S.C De R.L. ....	14
1.2.1 Reseña histórica. ....	14
1.2.2 Elementos que definen a la institución. ....	16
1.2.3 Reglamento interior de trabajo.....	18
1.2.4 Recursos Humanos. ....	19
1.2.5 Infraestructura. ....	19
2. PROBLEMA.....	21
2.1 Diagnóstico. ....	21
2.2 Objetivo del Diagnóstico.....	21
2.4 Técnicas e Instrumentos. ....	24
2.5 Temporalización.....	26
2.6 Recursos.....	27
2.7 Resultados.....	28
2.7.1 Resultados de la entrevista.....	28
2.7. 2 Resultado del análisis FODA.....	29
2.7.3 Resultado del Cuestionario.....	30
2.7.4 Resultado del Cuento Proyectivo.....	37
2.7.5 Resultado de la Observación.....	41
2.8 Necesidades identificadas.....	49
2.9 Problematización.....	49
2.10 Evaluación: diagnóstico.....	50
3. INTERVENCIÓN.....	53
3.1 Fundamentación teórica.....	53

3.1.2	Procesos del taller.....	53
3.1.3	Empresas y organizaciones. ....	55
3.1.4	El líder. ....	56
3.1.5	La figura del líder-coordinador.....	56
3.1.6	Características del líder.....	57
3.1.7	La comunicación dentro de la empresa.....	58
3.1.8	Comunicación en la organización.....	58
3.1.9	Cómo actuar ante el conflicto.....	59
3.2	Algunos axiomas exploratorios de la comunicación. ....	61
3.3.1	Justificación.....	65
3.3.2	Objetivos. ....	66
3.3.3	Metas. ....	66
3.3.4	Criterios de control.....	67
3.3.5	Destinatarios. ....	68
3.3.6	Metodología.....	68
3.3.7	Modelo de orientación. ....	70
3.3.8	Curso-taller “aprender a hacer acuerdos”.....	71
3.3.9	Cronograma.....	72
3.3.10	Esquema de actividades.....	73
3.3.11	Recursos. ....	75
4.-	APLICACIÓN.....	76
4.1	Informe de aplicación.....	76
4.2	Ajustes Realizados.....	83
5.	TERMINACIÓN.....	84
5.1	Marco Regulador.....	84
5.2	Objetivo. ....	85
5.3	Criterios normativos.....	85
5.4	Técnicas e instrumentos de evaluación del curso-taller. ....	91
5.5	Modelo de Evaluación. ....	92
5.6	Calendario.....	104
5.7	Equipo evaluador. ....	105
	CONCLUSIONES.....	110
	REFERENCIAS.....	114

ANEXOS .....	118
Anexo 1. Entrevista dirigida a las socias de la empresa. ....	118
Anexo 2. Cuestionario diagnóstico para cada socia. ....	120
Anexo 3. Control de Logística .....	122
Anexo 4. Control de Actuaciones .....	123
Anexo 5. Control de Eficacia .....	124
Anexo 6. Sesión: 1 ¿Sabemos comunicarnos? .....	125
Anexo 7. Sesión: 2 Autoconocimiento comunicativo.....	127
Anexo 8. Sesión: 3 Mis actitudes, me gustaría.....	129
Anexo 9. Sesión: 4 Roles espontáneos del líder.....	131
Anexo 10. Sesión: 5 Actuando y resolviendo un conflicto.....	134
Anexo 11. Sesión: 6 Resolución de conflictos .....	136
Anexo 12. Sesión: 7 Introducción a los Axiomas de la Comunicación Humana.....	138
Anexo 13. Sesión: 8 “La imposibilidad de no comunicar” .....	139
Anexo 14. Sesión: 9 “Niveles de contenido y relaciones de la comunicación” .....	141
Anexo 15. Sesión: 10 La puntuación de la secuencia de hechos.....	143
Anexo 16. Sesión: 11 Comunicación Digital y Analógica .....	145
Anexo 17. Sesión: 12 “Interacción simétrica y complementaria” .....	147
Anexo 18. Estudio de caso.....	150
Anexo 19. Escala de apreciación.....	152
Anexo 20. Valoración de un taller.....	153
Anexo 21. M. A. y P. T.....	154
Anexo 22. Evidencia de actividades .....	156
GLOSARIO.....	163

## INTRODUCCIÓN

El presente documento hace referencia al proceso de consultoría de empresas, donde se define como el proceso de ayuda proporcionado a organizaciones por profesionales y capacitados a procrear posibles soluciones con el objetivo de mejorar la calidad de vida de terceros.

El interés percibido es la práctica de conocimiento teórico como práctico, además de ayudar a las empresas a alcanzar los objetivos y metas sociales o de índoles. El proceso de consultoría consiste en cinco etapas: preparativos, diagnóstico, planificación de la acción, aplicación y terminación. Los cuales se presentan en el orden formal de Proyecto de Desarrollo Educativo en los capítulos descritos a continuación.

Preparativos: constituyen la primera fase donde se establecen los contactos iniciales, diagnóstico preliminar, mandato y la terminación con el contrato de consultoría, donde se muestran los derechos y obligaciones a cumplir.

El primer capítulo corresponde al problema; diagnóstico de la intervención basado en el modelo ANISE de María Paz Pérez Campanero correspondiente a una evaluación de la empresa delimitando el objetivo que se persigue para el reconocimiento de la situación actual del objeto de estudio. Más adelante se realiza la descripción de técnicas e instrumentos para la recolección de datos e información, prosiguiendo con el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, así como las necesidades identificadas y la problematización.

El segundo capítulo corresponde a la descripción del ámbito; Tuxpan Jalisco, ciudad que fue sede del lugar donde se localiza la empresa Tarimas Maderas y

Derivados de Tuxpan S.C. de R.L. Iniciando con la ubicación geográfica, aspectos socioculturales, economía, servicios que ofrece, salud, educación y fuentes de empleo. Así mismo, se presentan los elementos que conforman a la organización, información proporcionada por las socias mediante diferentes técnicas e instrumentos de recogida de datos. Para conocer y analizar el contexto de trabajo, hecho en dos tiempos; el primero durante el mes de marzo a mayo del presente año y el segundo de septiembre al mes de octubre.

Más adelante, continua el capítulo tres; estrategias de intervención, en el cual se informa la fundamentación teórica necesaria para comprender las conductas dadas de la problematización detectada y así diseñar el plan de acción con argumentación científica. La información seleccionada es extraída de las posturas de distintos autores; uno de ellos es Virginia Satir (1991), quien hace mención de las modalidades de aprendizaje para la realización de talleres de comunicación humana. González, Gallo (2008) habla sobre el buen liderazgo y comunicación en las empresas y organizaciones; O, Leary (2000) menciona características del líder y Martínez M. & Salvador M. (2005) aborda sobre la figura de líder-coordinador y aspectos relevantes de cómo actuar ante un conflicto.

Después, se presenta la postura de Saló (2005), quien hace hincapié de la comunicación dentro de la empresa; por otro lado, el autor Paul Watzlawick (1985) aborda los axiomas exploratorios de la comunicación humana, los cuales fueron de mucha utilidad para los contenidos vistos en la segunda parte de la intervención. Así pues, todos ellos enriquecen la consultoría psicopedagógica a través del apoyo de sus técnicas y argumentos que facilitaron el desarrollo de las actividades realizadas en la empresa.

En seguida, se encuentra la propuesta de intervención donde se describe la razón y el para qué de realizar la intervención; mediante propuesta de metas y objetivos. Posteriormente se describen los destinatarios a los cuales fue dirigida la consultoría psicopedagógica y luego se encuentra la metodología del proceso de consultoría

donde se describe todo lo realizado tomando en cuenta desde el contacto inicial, el contrato y el diagnóstico. Siguiendo con el modelo de orientación basado en el de servicios, posterior se define el curso-taller denominado “aprender a hacer acuerdos” describiendo que es y qué características tuvo. Finalmente dentro del mismo, está el cronograma de actividades, la metodología, objeto de estudio, y justificación de evaluar, criterios normativos que evidencien las actuaciones, además de la comparación de un programa ideal vs real con el objetivo de analizar y evaluar los aspectos que contiene un programa ideal.

Así mismo, durante el desarrollo de este capítulo, se especifica el objetivo de evaluación, técnicas e instrumentos para evaluar el taller, además del modelo global para evaluar; CIPP, siguiendo con el informe de los resultados obtenidos mediante la puesta en marcha después de aplicar los instrumentos diseñados. De la misma manera, se especifica un calendario de trabajo con las actividades que permitan llevar a cabo acciones para el cumplimiento del proceso evaluativo.

En el capítulo cinco, se describe el equipo a evaluar; consultores, clientes y un profesional externo, quien guía el trabajo y supervisa cada acción emprendida. Finalmente, el proceso culmina con la retirada de los consultores en la empresa, que consiste en especificar el momento de terminación del servicio de consultoría realizado en el periodo previsto. De lo cual, se deriva un seguimiento si es necesario, aportando estrategias para mejorar las necesidades identificadas.

Por último en este documento se encuentran los recursos materiales utilizados, conclusiones, bibliografía y lista de anexos.

## PREPARATIVOS

### CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ASESORÍA EMPRESARIAL

**CONSULTANTE:** Bertha Lina Martínez Figueroa, Rubicelia González Adame, Nohemí Horta Martínez, Petra Hernández Vázquez.

**CONSULTOR** Martha Lilia Durán Orozco, Narden Julissa Martínez Isabeles, María del Rosario Salazar Valencia.

**EMPRESA:** Tarima Maderas y Derivados S.C De R.L

**OBJETIVO:** Brindar un servicio de asesoramiento especializado e independiente para generar soluciones específicas a problemas internos de la empresa, mediante una metodología de trabajo teórico y práctico.

Entre los suscritos estudiantes de la licenciatura de la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 144 de Ciudad Guzmán mayor de edad, identificados con el número de matrícula (12505721, 12506181, 12505631) quien obra en calidad de asesor empresarial con domicilio principal en la calle: Lic. Carlos Páez Estille #140 Col. Ejidal Código postal: 49070

Hemos acordado el presente contrato contenido en las siguientes cláusulas:

- A través de este documento los alumnos de la Licenciatura en Intervención Educativa del octavo semestre realizarán un proceso de consultoría en conjunto del responsable para la realización de un diagnóstico relacionado con las virtudes y defectos así mismo conociendo las tendencias positivas y negativas para la mejora de la misma.
- El consultor declara conocer y aceptar la normativa y convenio que regula en el instrumento fomento a la calidad individualizada en la cláusula presente.

- CONFIDENCIALIDAD: el consultor y su personal, excepto con previo consentimiento por escrito, no podrá revelar en ningún momento a cualquier persona o entidad cualquier información confidencial adquirida en el curso de la presentación de los servicios.

Ni su consultor, ni su consultante podrán publicar recomendaciones formuladas en el curso de o como resultado de la prestación de los servicios.

- Duración del Contrato: El presente contrato estará vigente a partir de Marzo hasta el mes de Mayo la primera parte y el seguimiento a partir del mes de septiembre, finalizando en octubre del presente año. Se prorrogará automáticamente por la misma duración si las partes no manifiestan lo contrario. Se perfecciona el presente contrato con la sola firma de las partes. Las partes podrán dar por terminado el contrato unilateralmente en cualquier momento, dando aviso de la terminación a la otra parte. La terminación unilateral anticipada no generará reclamación alguna de indemnización por las partes.
- PERSONAL: El personal que ocupe para el cumplimiento del presente contrato estará bajo la exclusiva dependencia y subordinación de usted como representante a cuyo cargo estará el apoyo para el desarrollo de las actividades.
- OBLIGACIONES DE LAS PARTES

## **DE LA EMPRESA**

- Proporcionar el material adecuado para el desarrollo de las actividades planeadas por EL CONSULTOR así como las facilidades del caso a efectos pueda cumplir con sus obligaciones.
- Asistir a las sesiones programadas junto con el consultor, de existir un cambio de fecha y horario, avisar con anticipación.
- Trabajar conjuntamente con el consultor para solucionar las necesidades presentes.

## **DEL CONSULTOR**

- Desempeñar su trabajo en forma coordinada con LA EMPRESA, vía Internet (Messenger) o vía telefónica, si el caso así lo requiriera.
- Asistir a las sesiones programadas junto con el o los representantes en tiempo y forma.
- Informar del plan de actividades a realizar en cada etapa del servicio de consultoría.

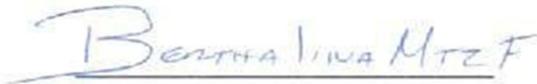
## ○ **NOTIFICACIONES**

Cualquier aviso o notificación que las partes deban dirigirse en virtud del presente contrato, se efectuará por escrito, en cuyo caso deberán entregarse en el domicilio indicado en la parte introductora de este contrato.

Cualquier cambio de dirección deberá ser notificado por escrito a la otra parte, a fin que surta sus efectos legales, caso contrario serán válidas los avisos o notificaciones efectuados a las direcciones antes indicadas.

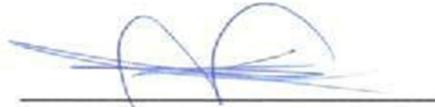
8) ACEPTACIÓN

Las partes declaran aceptar el contenido de todas y cada una de las cláusulas del presente contrato, comprometiéndose a cumplirlas en toda su extensión, en fé de lo cual y para los fines legales correspondientes, lo suscriben, en Tuxpan Jalisco el día 11 de Marzo de 2016



CONSULTANTE

Bertha Lina Martínez Figueroa



CONSULTANTE

Rubicelia González Adame



CONSULTANTE

Nohemí Horta



CONSULTANTE

Petra Hernández Vázquez



CONSULTOR

Martha Lilia Durán Orozco



CONSULTOR

Narden Juissa Martínez Isabeles



CONSULTOR

María del Rosario Salazar Valencia

## MANDATO

### Etapas de la Consultoría Psicopedagógica:

- Contacto inicial: conocer el lugar por medio de un representante de la institución.
- Diagnóstico: se refiere a la detección de necesidades; verbal dicha por el gerente o bien utilizar instrumentos necesarios que permitan analizar la situación actual del personal y/o empresa.
- Planificación de medidas: para la solución a las necesidades, este paso es en conjunto con el gerente o dueño de la empresa.
- Aplicación: el cual consiste en la puesta en marcha de estrategias de solución.
- Terminación: es la evaluación e informe del proceso y retirada de los consultores (Alumnas).

### Calendario de Actividades:

PRIMERA ETAPA			
Fecha	Actividad	Finalidad	Tiempo
08/03/16	- Presentación con representantes de la empresa y entrevista de contacto inicial.	Conocer a los socios de la empresa e informar sobre el servicio de consultoría que se pretende brindar, para que la solicitud sea aceptada por cada uno y con la mejor disposición.	45 min.
11/03/16	- Entrega de oficio de presentación y firma del contrato. - Recabar información sobre elementos que definen a la empresa; misión, visión, valores. Así como su infraestructura.	Llegar a acuerdos sobre la dinámica del trabajo de consultoría, las tareas del consultor y consultante, así como obtener más información interna de la empresa.	1:30 hrs.

SEGUNDA ETAPA			
17/03/16	- Análisis FODA - Cuestionario diagnóstico para las socias.	Identificar la comunicación que existe actualmente con el personal de la empresa y detectar posibles necesidades presentes.	1:00 hr
18/03/16	- Cuento proyectivo, - Descripción de la situación deseable	Recabar y contrastar información relevante que ayude a la identificación de necesidades y expectativas de la situación deseable a la problemática ya detectada después de conocer los resultados de las técnicas diagnósticas.	1:30 hrs
21/03/16	- Realización del objetivo del diagnóstico de intervención junto con los representantes de la empresa a partir de información previa.	Determinar el objetivo de intervención de manera específica con los clientes de para diseñar el plan de acción.	45 min.

### INFORME DE DIAGNÓSTICO

A partir de las técnicas e instrumentos utilizados para el diagnóstico (cuestionario, formato FODA, cuento proyectivo, observaciones) se identificaron las siguientes necesidades:

- Puntualidad deficiente
- Comunicación deficiente
- Desacuerdos constantes
- Técnicas ineficientes para la toma de decisiones
- Individualismo en el trabajo

## **2. Problematización.**

A partir del análisis de necesidades identificadas, el problema se ve reflejado una y otra vez en la falta de comunicación entre las socias, lo que ha conllevado a constantes desacuerdos por la toma de decisiones al no esperar la opinión y aceptación del grupo. Esto incurre a la falta de liderazgo presente entre ellas, el no saber quién es el guía realmente y respetar ese papel. Por lo tanto, es indispensable establecer estrategias que ayuden a su concientización de querer verdaderamente la reestructuración de su empresa, delimitando y respetando los cargos de trabajo asignados a cada una.

De no atender a esta problemática la empresa se verá afectada en su progreso. Porque dos de ellas así lo destinan.

### **INFORME DE LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN**

La propuesta realizada junto con las socias, fue emplear un taller donde se implementaran algunas actividades que ayudaran a erradicar las necesidades detectadas, en el cual todas estuvieron de acuerdo y en conjunto se realizó el siguiente objetivo.

Fortalecer la comunicación entre las socias a través de un curso-taller denominado “aprender a hacer acuerdos” para cimentar las bases de la empresa que lleven al progreso.

## **1. DESCRIPCIÓN DE ÁMBITO**

### **1.1 Análisis del contexto.**

El análisis de contexto, es la descripción del entorno físico, socioeconómico y sociocultural de una ciudad, pueblo o comunidad, cuyas características permiten conocer el lugar donde se desarrollará un programa o proyecto de intervención, para esto es necesario recurrir a una investigación documental o de campo que facilite la obtención de datos y así tener un conocimiento amplio de la zona específica donde se trabajará.

#### Tuxpan Jalisco

El municipio de Tuxpan, se localiza en la Región Sur del Estado de Jalisco, teniendo como vecinos al Norte los municipios de Zapotlán el Grande y Zapotiltic, al Sur, al Oriente a los municipios de Tecalitlán y Pihuamo y al Poniente al municipio de Tonila y el Estado de Colima.

La extensión geográfica es de 579 km<sup>2</sup>, conteniendo una población de 34,182 Habitantes, de los cuales 16,442 son hombres y 17,074 son mujeres en base a datos proporcionados por el INEGI Censo de Población y Vivienda, 2010. (Plan Municipal de Desarrollo Tuxpan Jalisco 2012-2015).

Tuxpan proviene de la palabra “tochpan”, que significa lugar donde abundan los conejos. Este municipio es reconocido por sus fiestas llenas de color, danzas, comidas típicas, esto sucede gracias a que las personas residentes del pueblo celebran a cada santo con fé y devoción en un determinado día.

Tuxpan es llamado “El Pueblo de la fiesta eterna”, porque las fiestas son realizadas durante todo el año, en donde se ven cientos de personas participando en las diferentes danzas distintivas del pueblo, los municipios vecinos conocen y visitan solo las más populares mencionadas a continuación.

En enero se lleva a cabo una de las fiestas más populares de todo el año, fiestas en honor a San Sebastián conocidas por la mayor parte del estado de Jalisco, además que en estas fiestas es cuando más visitantes recibe Tuxpan.

Las fiestas son celebradas los días 20, 27 y 2 de Febrero, este último también es festejada la Virgen de la Candelaria, un día antes de que empiece la fiesta se realiza el ensayo real en el cual bañan la imagen de San Sebastián con aceite perfumado y algodón, así mismo le dan de cenar a las personas que los acompañan. La comida especial para este día son los frijoles güeros con tortila.

Durante la celebración se lleva a cabo una misa para bendecir las imágenes, mientras tanto afuera del templo bailan con devoción los danzantes como sonajeros y los chayacates, además de los cientos de personas que esperan el término de la misa para poder seguir a sus santos llevándolos hasta el altar que los encargados del día preparan junto con la comida tradicional, coaxala, para la cena se prepara la sopa y el mole. Como es un día de celebración también existe una bebida especial llamada ponche de la cual existen diversas frutas con las que se prepara; granada, guayabillas, guayaba, de Jamaica, tamarindo, entre otras.

Otra de las fiestas más visitadas del año son las del Señor del Perdón celebradas en el mes de mayo donde se hacen presentes peregrinaciones por los hijos ausentes, los comerciantes, escuelas, grupos de barrio etc., durante el novenario. Además se instala la feria con juegos mecánicos, comida, bailes, banda y por supuesto no faltan los toques de doce, las veladas, los castillos, el ponche y para finalizar estas fiestas los carros alegóricos y la misa de función.

En la cabecera Municipal de Tuxpan, atiende el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), así como consultorios particulares, un centro de Salud de la Secretaría de Salubridad y Asistencia del Gobierno del Estado, una Clínica particular denominada “Señor del Perdón”, laboratorios clínicos y consultorios médicos particulares.

En cuanto a la vivienda en su mayoría son propias, y casi todas cuentan con servicios de agua, drenaje y energía eléctrica, su construcción es a base de adobes, ladrillos, tabiques, para los techos se utiliza teja de barro, ladrillo o concreto que le llaman bóveda.

Los lugares turísticos de Tuxpan son: El río y balneario tizatirla, el templo San Juan Bautista, la cruz atrial, el jardín principal, el kiosko, el cerro cihuapilli.

En Tuxpan, los ingresos más importantes son los cultivos de caña de azúcar, maíz, jícama, frijol, aguacate, pepino, tomate, calabazas, jitomate, entre otros. Cuenta con educación inicial, los niveles de preescolar, primaria, secundaria, incluso cuenta con un CAM, así mismo el bachillerato.

Existen establecimientos donde se venden productos de primera necesidad; tiendas de abarrotes, ropa, tela, boneterías, mercerías, zapaterías, farmacias genéricas, farmacia Guadalajara y carpinterías, donde en alguna de ellas se fabrican muebles rústicos y finos, además de tiendas comerciales como: Coppel, Bodega Aurrera, Soriana, Kiosko, Okkie Dokkie, Oxxo, así como la mueblería el Bodegón.

Tuxpan cuenta con empresas que son las principales fuentes de empleo en la región, como lo es Atenquique, Invernaderos de cultivos de frutas y verduras, industrias de soldadura y aserraderos, donde su principal producción son las tarimas, tablonés de madera y cajas de empaque.

## **1.2 Tarimas, maderas y derivados de Tuxpan S.C De R.L.**

La empresa denominada Tarimas, Maderas y Derivados de Tuxpan S. C. de R.L se encuentra ubicada en el domicilio 27 de Mayo N° 9, a un costado de la Avenida Maza de Juárez, colonia la Cajita, para su mejor localización se ubica en dirección frontal de la plaza de toros “La Lidia”.

La sociedad es representada por cuatro socias y por un consejo de administración, el cual fue elegido en una asamblea ordinaria. Contiene una población adscrita a 18 trabajadores, los cuales se conforman por 4 mujeres y 14 hombres, en la actualidad la institución se considera apta para laborar, predominando que se encuentra en actual reestructuración total.

Los servicios básicos para el funcionamiento del aserradero son los siguientes: energía eléctrica en el interior de la empresa, agua de la red pública y servicio de autoridades del municipio.

### **1.2.1 Reseña histórica.**

La presente reseña histórica es proporcionada por las cuatro socias, en la oficina donde está la documentación correspondiente en el domicilio Insurgentes N° 11, colonia centro y extraído del manual de organización en el año, (2014).

Las fundadoras de la empresa fueron C. Bertha Lina Martínez Figueroa y C. Rubicelia Gómez Adame. Inicialmente estaba integrada por seis socios, representados legalmente por un consejo de administración, el cual fue elegido en

asamblea Ordinaria que la sociedad celebró el día 13 de septiembre del 2007, de cuya protocolización correspondiente se hizo cargo el Licenciado Cesar Gabriel Velarde Llamas, Secretario General del H. Ayuntamiento constitucional de Tuxpan, Jalisco, y en Acta de Asamblea Ordinaria del día 07 de noviembre del 2008, se ratificaron nombramientos, donde el que destacó fue el del Licenciado en Derecho José Alberto Vázquez Martínez para elaboración de actas y asesoría jurídica. Así mismo, en esa misma acta se aceptó la renuncia de los señores: Juan Manuel García Solórzano y Ma. Concepción Alatorre Díaz y el ingreso de C. Nohemí Horta Martínez y Petra Hernández Vázquez.

Durante el año 2007 a 2008, se gestionaron el permiso forestal, la licencia municipal, la apertura de la energía eléctrica, la instalación de infraestructura y maquinaria, todo adquirido con recursos propios y prestamos de particulares. El día 5 de abril del año 2009 dimos inicio con la producción de madera de pino aserrada, fortalecidos con un crédito obtenido del Fondo Regional de Mujeres Indígenas Nahuas, produciendo en ese entonces 7,000 pie tabla semanales, mismos que se desplazaban de inmediato y nuestros pedidos rebasaban esa producción.

En ese mismo año 2009, en el mes de Julio se recibió un apoyo a fondo perdido de FONAES mismo que permitió adquirir una buena cantidad de materia prima, instalar una nave de secado al aire, se construyó la obra negra de las oficinas administrativas y realizamos la compra de una maquina tabletera.

Durante los años 2010 a la fecha, año 2014, nuestro grupo de trabajo se afirmó con colaboradores leales, comprometidos y profesionales en su trabajo dispuestos a seguirse capacitando, lo que derivó en el incremento notable de nuestra producción que es de 12,000 pie tabla semanal, optimizando el aprovechamiento de los residuos transformándolos en caja para empaque, bastón cuadrado para escoba, tutores para aguacate y cajas par adornos florales.

Dentro de ese mismo periodo de tiempo, en el año 2013, se recibió un apoyo del programa Emprendurismo y Bienestar de la instancia CEPE con el cual se adquirió un equipo de cómputo y se cambió el techo que resguarda la maquinaria. En este año 2014, gestionamos y se nos autorizó un apoyo en CEPE para adquirir un montacargas proporcionándonos un 40% del valor total del mismo.

En INAES nos autorizaron un proyecto para implementación de una estufa de secado de madera, los recursos de ambos proyectos en vías de ser recibidos. El día 11 de octubre se concluyó un curso 30 horas denominado Empresas Familiares, el cual motivó mucho a los colaboradores y nosotras las socias tuvimos la oportunidad de conocerlos un poco más a fondo.

### **1.2.2 Elementos que definen a la institución.**

Los siguientes elementos son proporcionados por las socias y extraídos del Manual de la organización (2014).

#### **Misión**

Somos una empresa integrada bajo la autoridad de Dios. Con un fuerte espíritu humanitario, social y competitivo. Entregamos productos sustentables. Contamos con colaboradores motivados, capacitados, comprometido en su trabajo y empeñados en solucionar las necesidades de nuestros clientes.

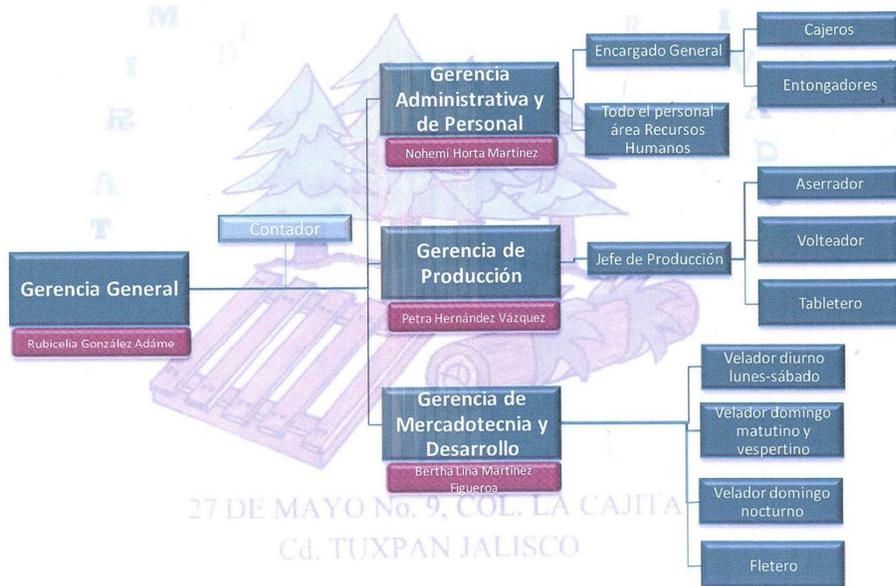
#### **Visión**

Seremos identificados como una empresa rentable, Líder en el Estado. Comportándonos siempre con respeto, amabilidad y justicia. Aplicando métodos de producción innovadores, para ofrecer productos de excelente calidad, dignos de nuestros clientes nacionales y extranjeros.

Imagen 1. Estructura general de la organización.

Manual de la Organización (2014)

### Organigrama



### **1.2.3 Reglamento interior de trabajo.**

El reglamento fue proporcionado por la socias y extraído del manual de la organización (2014), del cual se presenta un breve resumen.

Las relaciones laborales de trabajo entre la empresa denominada “TARIMAS, MADERAS Y DERIVADOS DE TUXPAN, S.C DE R.L.” Con domicilio en la calle 27 de Mayo N° 9, colonia la cajita, Tuxpan, Jalisco y los empleados en los que ella participan.

Este reglamento contiene disposiciones obligatorias, en términos del artículo 422 de la ley de trabajo en vigor, a los cuales quedan sujetos todos los empleados que ingresan al servicio de la organización y a los que se encuentran laborando en ella, y contra cuya aplicación no podrá alegarse ignorancia, descontento o prácticas en contrario de las disposiciones en el contenido.

Capítulo I: ingreso del personal.

Capítulo II: jornada de trabajo.

Capítulo III: desempeño del trabajo.

Capítulo: IV: pagos.

Capítulo V: permisos.

Capítulo VI: reglas de seguridad.

Capítulo VII: disposiciones disciplinarias.

Capítulo VIII: de las obligaciones de los empleados.

#### 1.2.4 Recursos Humanos.

Tabla 1. Personal de la empresa

	Nombre	Puesto	Nivel de estudios
1	Bertha Lina Martínez Figueroa	Representante	Bachillerato
2	Nohemí Horta Martínez	Recursos Humanos.	Bachillerato
3	Petra Hernández Vázquez	Vigilancia	Bachillerato
4	Rubicelia Gonzales Adame.	Educación	Bachillerato

#### 1.2.5 Infraestructura.

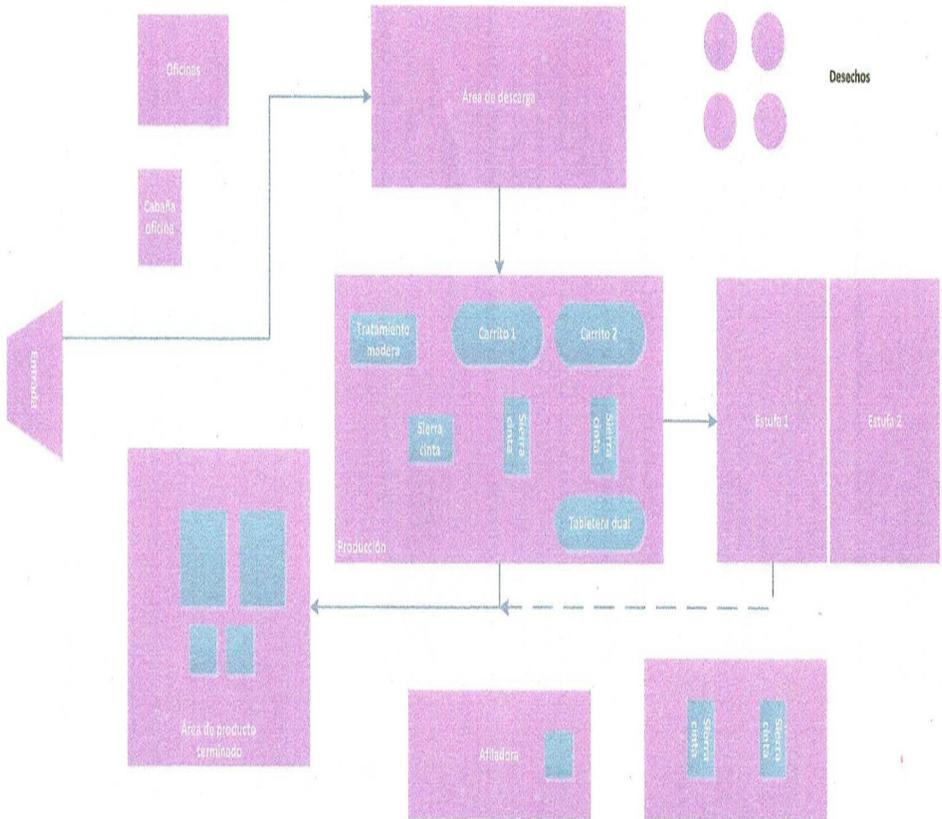
La entidad contiene las siguientes instalaciones: trescientos metros cuadrados de infraestructura para transformación de madera denominado aserradero, esto en una superficie de una 1-00-00 hectárea, una galera que sirve de comedor y almacén, una cabaña de dos por dos metros cuadrados utilizada como oficina, un patio para el área de descarga y desechos, un apartamento de producción donde se encuentran el tratamiento de madera, dos carritos, tres sierras de cinta una tablero dual y dos estufas. Asimismo se localiza el área de productos terminados y una afiladora.

Imagen 2. Plano Inmueble, elaborado por Lic. Juan Aguayo Chávez (2012).

**PLAN DE NEGOCIOS**

[Tarimas, Maderas y Derivados de Tuxpan, S.C. de R.L.]

**20.1. Plano de Inmueble**



## **2. PROBLEMA**

### **2.1 Diagnóstico.**

Un diagnóstico es un estudio de caso; referente a la detección de necesidades o problemáticas de un lugar determinado, un grupo de personas o sujeto. Su objetivo principal es buscar las alternativas de progreso para brindar una mejor calidad de vida a las personas involucradas. Ante esto, es necesario utilizar técnicas e instrumentos que faciliten la obtención de datos e información que serán de utilidad en el análisis de la situación actual donde se encuentra el objeto de estudio, para esto se necesita establecer un tiempo aproximado que cubra la aplicación de las actividades necesarias a tal proceso, además de prever los recursos a utilizar en la puesta en marcha.

Después de conocer y tener toda la información necesaria respecto al objeto de estudio, inicia un análisis a detalle jerarquizando las necesidades de acuerdo a su viabilidad para intervenir, de esta forma es como se llegará a la problematización encontrada y así poder plantear un objetivo con miras a lograr una situación deseable.

### **2.2 Objetivo del Diagnóstico.**

Conocer la situación de las relaciones existentes entre los socios que representan la empresa de Tarimas, Maderas y Derivados de Tuxpan S.C. De R.L., para detectar necesidades que deban atenderse en bien del funcionamiento de la organización por medio de distintas técnicas e instrumentos diagnósticos con miras a su progreso.

## **2.3 Modelo metodológico.**

El modelo metodológico ANISE sirve como apoyo para realizar un diagnóstico, puesto que para implementarlo es necesario seguir una serie de fases utilizándolo como una guía para detectar las necesidades y las causas de los problemas que afectan al sujeto o institución.

Consta de 3 fases principales:

### **1. Fase de reconocimiento:**

- Se trata de recolectar toda la información necesaria que ayuden a detectar las necesidades y problemas que aquejan a la institución de estudio que solicita el apoyo.
- Identificar las personas implicadas
- Se seleccionan las técnicas e instrumentos para recolectar los datos.

### **2. Fase diagnóstico:**

- En este apartado se identifica la situación actual
- Se establece la situación deseable
- Se analiza el potencial
- Se identifican las causas, los sentimientos
- Y por último se detecta el problema

### **3. Fase de toma de decisiones:**

- Se le da prioridad a los problemas detectados
- Se proponen soluciones, costos, impacto y viabilidad.

Fase de reconocimiento: se realiza con el objetivo de obtener un primer acercamiento a la entidad de la intervención o población objetivo, identificando en la etapa donde podemos encontrar situaciones que puedan propiciar posibles problemáticas o necesidades.

Fase de diagnóstico: contribuyendo ante la referencia con la autora es importante el manejo de técnicas e instrumentos, para obtenemos los datos, identificando

problemáticas jerarquizándolas de acuerdo a su viabilidad determinada una propuestas de intervención.

Fase de toma de decisiones: es la que permite identificar y evaluar las metas que se establecen en la intervención, además de reflexionar sobre el proceso a la culminación.

El Modelo análisis de necesidades de intervención socioeducativa (A.N.I.S.E), pretende reunir todos los datos necesarios sobre una serie de problemas vividos por un sector de población, para llegar a la adecuada toma de decisiones sobre la implantación o no de un programa de intervención, así como para determinar su amplitud, formular los objetivos a conseguir y fundamentar todo el proceso de planificación e implementación y posterior evaluación. (Pérez, 2000, p.37)

El modelo metodológico es un plan de investigación que permite cumplir con los objetivos propuestos en un diagnóstico, su finalidad es obtener datos correspondientes de la institución que se tiene como objeto de estudio. Se trata de realizar una serie de pasos para detectar las necesidades que se encuentran y afectan a esta entidad para darles una posible solución

## ANÁLISIS FODA

El objetivo de este instrumento es coleccionar un conjunto de información relevante que serán evaluados como fortalezas o debilidades de la misma. Una fortaleza es aquel factor positivo que permite destacar entre otras instituciones, una debilidad es el factor negativo que representa un obstáculo o problema que dificulta significativamente que la institución cumpla su misión; una oportunidad es aquel factor positivo de los entornos sociales económicos, políticos y ecológicos que favorecen el desarrollo para cumplir su misión. Una amenaza es aquel factor negativo del entorno que impide el desarrollo de la

institución y la impartición de un servicio de calidad. Valenzuela, Z. (2004, p. 221)

Los dos primeros evalúan lo bueno y lo malo hacia el interior de la institución (fortalezas y debilidades), y otros dos evalúan lo bueno y lo malo hacia el exterior de la institución (oportunidades y amenazas). Las respuestas proporcionadas por los informantes respecto a estos cuatro apartados pueden sentar las bases de nuevas preguntas que el evaluador ha de plantear para conocer con mayor profundidad la situación de la institución.

#### **2.4 Técnicas e Instrumentos (según el orden de aplicación para el diagnóstico)**

- Entrevista: es una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes), para obtener datos sobre un problema determinado. Presupone pues, la existencia de dos personas y la posibilidad de interacción verbal. Rodríguez, (1999). Fue dirigida a las cuatro socias de la empresa para conocer los antecedentes, funciones, datos del trabajador, actividades y servicios que permitan tener un conocimiento (ver anexo 1)

\* Instrumento: guion de entrevista, permite tener una guía de los interrogantes que puedan contribuir a obtener información que persigue el objetivo de ésta técnica.

- Cuestionario: es una técnica de recogida de información que supone un interrogatorio en el que las preguntas establecidas de antemano se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos. Rodríguez, (1999). El cuestionario fue diseñado y aplicado a las socias para conocer e identificar un poco más de las necesidades expresadas verbalmente. (ver anexo 2).

\* Instrumento: serie de preguntas estructuradas escritas en papel, para ser resuelto el cuestionario sin intervención del investigador. Permite la interpretación de resultados cuantitativos y cualitativos expuestos por medio de gráficas, tablas, y/o cuadros de doble entrada, descripción verbal.

- Observación: permite obtener información sobre un fenómeno y acontecimiento tal y como éste se produce. Rodríguez, (1999). Fue realizada en cada sesión con la intención de detectar actitudes, reacciones o situaciones que se estén suscitando en el momento del contacto directo con los clientes.

\*Instrumento: diario de campo; sirve para registrar hechos o situaciones que son observadas, permite tener una evidencia de lo ocurrido y al recurrir a él permite recordar características de los hechos, puesto que se escriben las cosas tal y como sucedieron. Este fue utilizado durante todas las intervenciones con los clientes.

- Cuento Proyectivo: Es una técnica que permite conocer la situación real de un lugar, por medio de un cuento trasladado a la organización proyectando la situación vivencial mediante un relato descrito.

\* Instrumento: Hoja blanca.

Técnica de evaluación, análisis FODA: como modelo de naturaleza empírica y de evaluación en el que se trata de diferenciar los aspectos positivos y negativos de una institución; o sea aquellos aspectos que favorecen o limitan el logro de la misión y visión institucionales. (Valenzuela, 2004)

\* Instrumento: tabla estructurada que divide cada apartado de las siglas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, conteniendo la información correspondiente.

## 2.5 Temporalización.

Tabla 2. Plan de actividades

Técnicas	Finalidad	Fecha de Diseño	Fecha de aplicación	Tiempo de aplicación
Entrevista a socias	Obtener información de la empresa; sus antecedentes, funciones, datos del empleado, entre otros.	04/03/16	08/03/16	45 min.
Observación participante	Recabar los datos que definen a la institución; reseña histórica, misión, visión, políticas, infraestructura.	08/03/16	11/03/16	1:45 hrs.
Análisis FODA	Conocer la situación actual de la empresa; interna y externa por medio del conocimiento, opiniones y experiencia de sus representantes.	11/03/16	15/03/16	30 min.
Cuestionario diagnóstico a socias	Identificar la comunicación que existe actualmente con el personal de la empresa y detectar posibles necesidades presentes.	11/03/16 - 14/03/16	15/03/16	1:30 hrs.
Cuento proyectivo	Descubrir con mayor profundidad los aspectos positivos y negativos que existen entre las socias, así como identificar al líder de la empresa.	17/03/16	18/03/16	1:30 hrs.
Actividad Complementaria - escrito: "situación deseable".	Conocer por escrito cual es la situación deseable de las socias después de haber analizado e informado los resultados de las técnicas aplicadas y delimitado las necesidades identificadas.	17/03/16	18/03/16	15 min

Observación participante y no participante.  Instrumento; diario de campo.	Analizar las situaciones que se están presenciando en el momento de la aplicación de técnicas e instrumentos diagnósticos y sirvan de información complementaria a la que solo pretenda recolectar las técnicas.		08/03/16 11/03/16 15/03/16 18/03/16	5:30 hrs.
Charla sobre la problematización delimitada.	Delimitar el problema o necesidad identificada junto con las socias y elaborar el objetivo de la intervención.	18/03/16	21/03/16	1:30 hrs

## 2.6 Recursos.

Tabla 3. Recursos utilizados

Humanos	3 Licenciadas en Intervención Educativa
Materiales	4 Lápiz. 4 lapiceras. 4 Borradores 1 Computadora 1 Carpeta 20 Impresiones
Infraestructura	Espacio adecuado para la implementación de actividades.
Económicos	\$ 30.00 Taxi 20.00 Copias 10.00 scanner
Total	\$91.00

## **2.7 Resultados.**

A partir del desarrollo de las actividades planeadas para recolectar datos e información para el diagnóstico, se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos antes citados, de los cuales fueron aplicados; obteniendo sus resultados, posterior a ello se hizo un análisis para informar de manera cuantitativa y cualitativa todo lo recolectado.

### **2.7.1 Resultados de la entrevista.**

El día Martes 08 de Marzo del presente año se aplicó la primer entrevista con las socias de la empresa Tarimas, Maderas y Derivados de Tuxpan, S.C De R.L en el domicilio 27 de Mayo No. 9, colonia La Cajita a las 10:30 hrs, con el objetivo de obtener información general y relevante de la empresa como contacto inicial.

Primeramente se cuestionó sobre los antecedentes de la organización, de los cuales las impulsadoras para emprender el proyecto de la empresa fueron la C. Bertha Lina Martínez Figueroa y C. Rubicelia González Adame, en el año 2007 donde se iniciaron labores con cuatro trabajadores y cuatro de personal. De esta manera comenzaron con la labor de mercado y producción acelerando la llegada de sus clientes. Su principal función es producir tarimas y madera cerrada.

Actualmente la jerarquía de la empresa se encuentra incompleta a falta de personal. Se informó que la C. Bertha Lina Martínez Figueroa y la C. Nohemí Horta Martínez se encuentran al frente del departamento de administración, la C. Petra Hernández Vázquez funge como comisionada de Vigilancia, y como representante de educación se encuentra la C. Rubicelia González Adame.

Los trabajadores radican en la Ciudad de Tuxpan Jalisco, siendo una población de 18 personas laborando de lunes a sábado, de los cuales 4 son mujeres y 14 hombres, la mayoría son casados y 5 son solteros, con un nivel socioeconómico

medio bajo. Se tiene un promedio de edad aproximada entre 19-42 años, con una antigüedad máxima de 5 años y el más reciente de 2 días.

## 2.7. 2 Resultado del análisis FODA.

El martes 15 de marzo del presente año se realizó el llenado de la técnica FODA por cada una de las socias, con la finalidad de conocer la situación actual de la empresa, interna y externa, por medio del conocimiento, opiniones y experiencias de sus representantes.

Tabla 4. Concentrado de análisis FODA

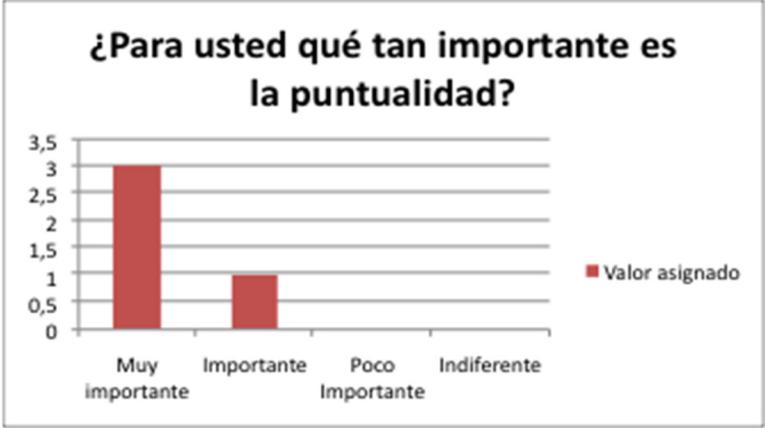
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maquinaria propia.</li> <li>• Excelente calidad de producto.</li> <li>• Equipo de colaboradores eficiente, confiable y dispuesto a trabajar</li> <li>• Capacidad de conocer el ramo de la madera.</li> <li>• Establecimiento legal.</li> <li>• Entregas a tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Acceso a programas gubernamentales.</li> <li>○ Materia prima cercana.</li> <li>○ Renta del local baja.</li> <li>○ Buena demanda de productos.</li> <li>○ Venta durante todo el año.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Terreno inapropiado</li> <li>➤ No contar con el capital suficiente para abstraer la materia prima en época de lluvias.</li> <li>➤ Materia prima inadecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Época de lluvias</li> <li>✓ Inseguridad</li> <li>✓ Economía voluble.</li> </ul>

En la tabla anterior, se muestra el concentrado que se realizó a partir del análisis de los cuatro tantos aplicados. Los resultados obtenidos fueron a partir de las expectativas que cada socia describió, mencionaban que cada elemento aún era un poco confuso, pese a ello se dispusieron a contestar.

### 2.7.3 Resultado del Cuestionario.

El cuestionario fue aplicado a las cuatro socias de la empresa, el día martes 15 de Marzo del presente año en el domicilio Insurgentes No. 11 de las cuales primero iniciaron dos de ellas y posteriormente las otras dos socias restantes después de haber llegado una hora tarde de lo acordado. Los resultados del ítem son los que se muestran a continuación:

Gráfica 1



De acuerdo a la pregunta establecida referente al tema de la puntualidad dos de las socias definen este concepto como un respeto hacia quienes esperan en el lugar que se acordó. Por otro lado, una de ellas no justificó él por qué le parece importante la puntualidad.

La perspectiva que tienen sobre el trabajo en equipo comentan que se facilita

cuando los integrantes realizan alguna aportación, se dividen las responsabilidades con respeto, orden, armonía y justicia, estar en las buenas y en las malas. Por lo contrario se vuelve estresante o pesado sacar algún trabajo uno o dos personas. “La carreta hay que jalarla todos”.

El conocimiento que tienen las socias con referencia a las características de un líder o jefe es bueno, puesto que los clasifican mencionando que:

Líder: observa, escucha, aplica empatía, se interesa verdaderamente por las personas, por los objetivos. El líder dice vamos, hagamos, muestra cómo y se encuentra en las situaciones difíciles y de tribulación, se anima por sí solo, se levanta y continua (no se da por vencido). Es justo y equitativo al administrar, delegar responsabilidades y reconocer el trabajo de sus colaboradores, existe trabajo en equipo “plan hormiga”.

Jefe: define como la persona que dice “hagan”, “muevan”, “vayan”, “ordena”. Conoce y aplica los reglamentos de la misma ley, en vía de proteger la empresa y su personal, en situaciones ordena de buena manera, sino que lo hace hasta con gritos.

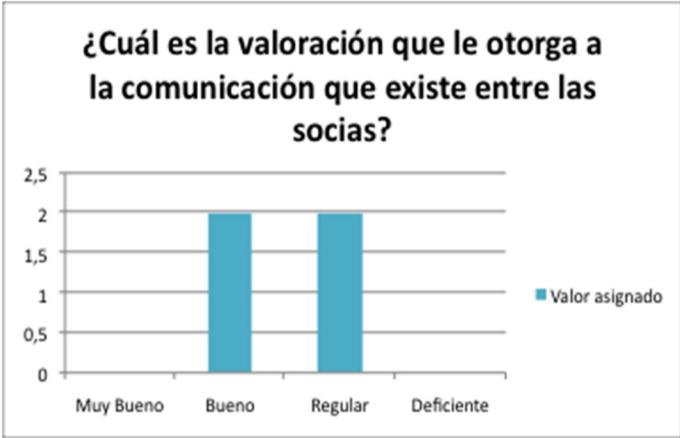
No obstante, en relación al querer saber quién funge como jefe o líder de la empresa, los resultados a este cuestionamiento fue que realmente no está alguien determinado para cumplir con tal papel, debido a que el problema es que todos quieren ser jefes, a pesar de que existe un miembro de la sociedad que toma la batuta con o sin autorización; esto ha creado un individualismo terrible que ha llevado sólo a problemas. Sin embargo, todos los integrantes cuentan con grandes capacidades para desempeñar el área.

Gráfica 2.



Por otro lado, el liderazgo es tomado en conjunto, pero casi siempre una persona toma la determinación de hacerlo diferente. Sin embargo, una de ellas especificó los beneficios que se han obtenido gracias al mandato existente. 1.- Clientes: cubriendo las necesidades de pedidos, 2.- Proveedores: manteniendo la suficiente madera para trabajar y 3.- Cobranza: el mantener la recuperación a tiempo.

Gráfica 3.



De acuerdo al ítem mostrado en la gráfica, la comunicación entre socias está entre bueno y regular, porque sólo existe comunicación cuando al “líder” no le funcionan sus estrategias y necesita ayuda para resolverlo. Debido a estas

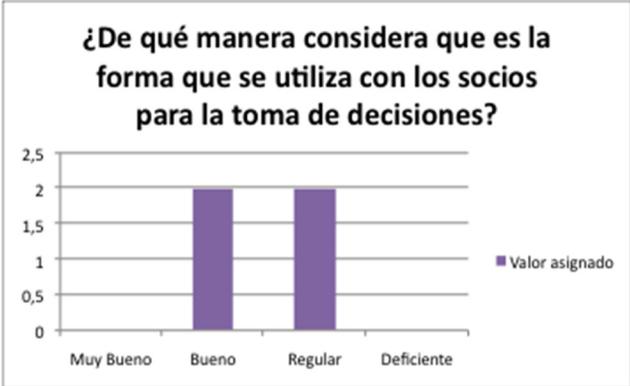
diferencias que se han estipulado más en base a la comunicación, este tema ya ha sido considerado por ellas mismas al ser conscientes de los problemas que se han estado suscitando, ante esto, han mencionado una y otra vez una de las socias, que la empresa necesita de una reestructuración global iniciando por estos puntos desarrollados anteriormente.

Gráfica 4.



En cuanto a la comunicación de las socias entre los trabajadores, es considerada buena, porque hay confianza entre ambos pese a los problemas o diferencias que surjan entre las socias, aunque es más el acercamiento directo con el encargado de todos los trabajadores.

Gráfica 5.



La toma de decisiones es un proceso que se encuentra en cuestión, debido a que las socias de nuevo se encuentran en una división de pensamiento,

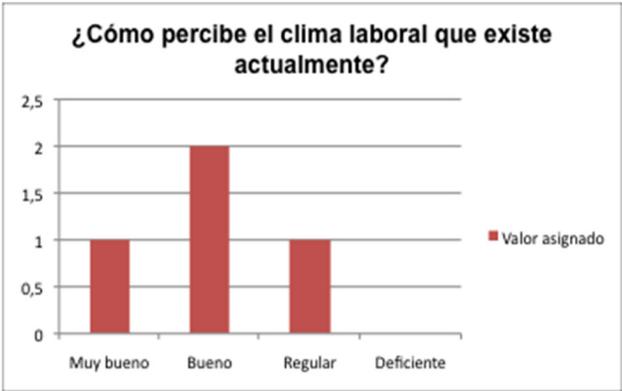
respondiendo que las forman que utilizan para ello está entre bueno y regular. Sin embargo dos de ellas mencionan que las técnicas utilizadas son: comunicación por celular, reuniones personales, plática y análisis de asuntos para las posibles soluciones, acuerdo por mayoría de votos pero todo por palabra.

Gráfica 6.



Tres de las cuatro socias consideran que no han sido eficientes las técnicas utilizadas y ante esto se encuentran en constantes desacuerdos porque teniendo un negocio que debería ser todo un éxito, se mantiene al límite estrictamente con lo necesario para sobrevivir. Por otro lado, una socia opina que las técnicas utilizadas son eficientes porque se llega a la meta o al objetivo que se requiere.

Gráfica 7.



Respecto a la gráfica, el resultado que arroja es un promedio bueno del clima laboral que existe en la empresa en general. Porque se procura no tener enfrentamientos fuertes y mantener una actitud cordial entre las socias y definitivamente es muy buena la actitud con los trabajadores. En cambio, una socia percibe al clima laboral en donde sólo dos de ellas mantienen comunicación directa con los colaboradores aplicándose y rigiéndose por su punto de vista, porque al intervenir las otras dos, se suscitan problemas.

El cuestionamiento referido a la visión que las socias tienen de la empresa a corto, mediano y largo plazo se rescató lo siguiente:

- Corto plazo: mejorar la producción.
- Mediano plazo: incrementar la producción y mantener más clientes.
- Largo plazo: crecer lo doble que ahora somos.

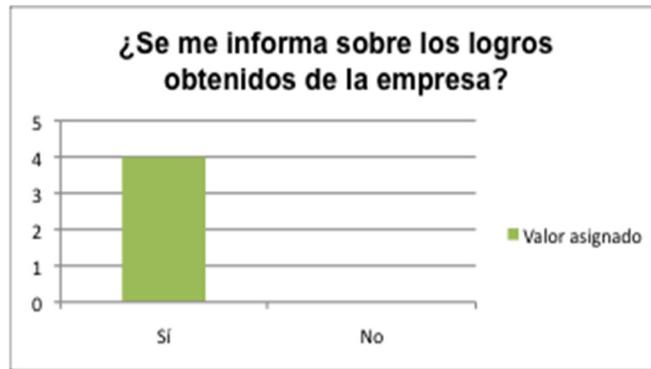
Sin embargo una descripción más se enfoca a las relaciones interpersonales entre socias, mencionando que para ella no existe una visión a largo plazo porque de esta forma (problemas antes descritos) no puede subsistir una empresa por mucho tiempo. A menos que la reestructuración sea total.

Gráfica 8.



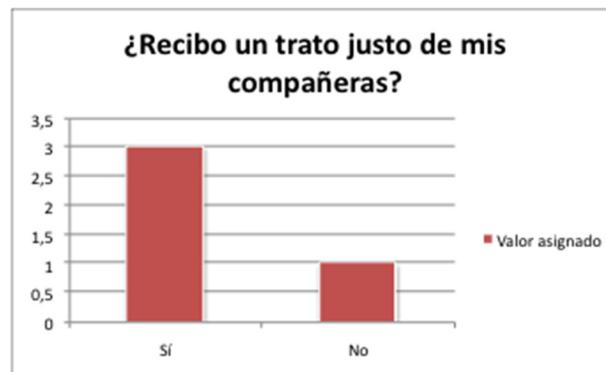
En este ítem, todas seleccionaron que sí están informadas sobre las actividades que se realizan en la empresa, pero dos de ellas hacen hincapié que sólo algunas veces sucede, y en ocasiones es a destiempo.

Gráfica 9.



Todas las socias indicaron que sí se les informa sobre los logros obtenidos de la Empresa. No obstante nuevamente añaden un comentario extra en el que especifican que esto sucede sólo algunas veces y otras a destiempo.

Gráfica 10.



Los resultados obtenidos respecto a este ítem que se muestra en la gráfica, indican 3 de ellas que sí se recibe un trato justo entre compañeras, de las cuales una añadió un “mmm, sí”, dejando a la vista una respuesta no muy convencida. La otra persona comenta que no del todo hasta ahorita, porque ya se reestructurarán y muchas cosas deberán cambiar.

La última pregunta fue considerada para abordar inquietudes sobre otro tema de interés para ellas, donde se obtuvieron aportaciones como: comunicación en

equipo, apoyo como sociedad; enfrentar cualquier problema juntas. Acerca del conocimiento y por ende cumplimiento justo de los derechos y obligaciones de los trabajadores, además de, ¿cómo lograr que el “líder” se dé cuenta de que su actitud es dañina para la empresa?

#### **2.7.4 Resultado del Cuento Proyectivo.**

El día Viernes 18 de Marzo a las 8:15 pm en la oficina de la empresa, Insurgentes #11, fue realizada la actividad del cuento proyectivo “la granja” de manera individual como técnica diagnóstica, con un lápiz y hoja blanca. Los cuentos narrados fueron los siguientes:

##### **Cuento 1. R.G.A.**

Un honorable toro, manso, digno y disciplinado, comanda el grupo de valerosos que resguardan las instalaciones de la granja, dejándose ver por breves espacios del tiempo, pero son parte muy importante del gremio.

Diariamente se ven llegar a la granja y caminar hacia sus respectivas áreas de desempeño al grupo de percherones todos fuertes y comprometidos, de entre los que destacan los más jóvenes, bravíos, juguetones y tenaces.

Tres sublimes yeguas, llegan también sabedoras de su valía, demostrando que no se puede demeritar su labor y colaboración al logro del objetivo común, seguras del lugar y respeto igualitario que existe en ese lugar.

Ya tarde aparece la mitad de los granjeros, los cuales parecen dispuestos la mayor parte de las veces a creer que esos integrantes no hacen todo lo bien ni todo lo necesario de acuerdo a sus propios estándares, cosas que se modifican en cuanto al líder percherones y yeguas, explica las razones del procedimiento y propone acuerdo a su experiencia toda clase de mejoras.

Los granjeros tienen capacidad y valentía pero tienen mal enfocados los conceptos y las formas. Trabajan dirigiendo la granja de manera individualista, toman las decisiones como consideran prudente desde su perspectiva y si la otra mitad de granjeros opinan, les desagrada y las llaman mamás gallinas, entonces tratan de ya no intervenir para nada provocando contradicciones en todos los integrantes de la granja entonces esta parte les vuelve a dejar el control total, sufriendo terriblemente con la participación absoluta en la confrontación de todo lo que resulta mal entendido teniendo que responder a la par por todo.

Por lo que esta mitad de granjeros, propone y exige una reestructuración de la granja, absolutamente para poder continuar o no.

## **Cuento 2. B.L.M.F.**

Era un día donde se encontraban en una granja animales muy padres como la vaca lista para pastear donde hay un clima muy frío pero muy cálido de demás animales hace agradable estar en ese lugar lleno de naturaleza el respirar y caminar somos bendecidos el toro esperando indicaciones para manejar a su manada y no falta una gallina que no quiere poner su huevo pero al final del día contemplando el atardecer todos en armonía cada quien en su área.

A pesar de los problemas de la cerca y las espinas del pastizal son muy buenos animales y la chiva, la vaca, el elefante, el perro.

Pd. Sonreír no causa impuestos viva la granja Tamadetú

### **Cuento 3. P.H.V.**

Érase una vez una vaca joven robusta, inteligente que tenía varias compañeras en la granja donde vivían y ella como era tan ocurrente y de grandes ideas pensó: que con la leche que daban tan rica y deliciosa en ellas preparaban unos buenos y deliciosos quesos, así como requesón y vender su propia leche pues sus demás compañeras sabían cómo elaborar sus quesos, el requesón y sus derivados con el fin de que todos sus productos que elaborar y fueran vendidos.

### **Cuento 4. N.H.M.**

En un aserradero que está conformado de un grupo de animales. Hay una leona que le gusta ser solista que le gusta compartir triunfos pero si fracasos con los demás compañeros y/o colaboradores.

Hay una gatita que es muy noble pero se deja dominar por la leona y termina comportándose e imitando a la leona. Hay también un águila que le gusta volar muy alto pero con mucha seguridad. Le gusta implementar métodos para facilitar el trabajo de los colaboradores pero sus colaboradores no responden.

El cuento proyectivo se realiza con la finalidad de que un sujeto exprese la situación percibida en el contexto que se desenvuelve, por medio del relato de una historia trasladándola al lugar del conflicto, proporcionando en la persona la libertad expresión espontánea de aquello que está pasando a su alrededor. Estos cuentos revelan la posición de la persona, su actitud o comportamiento ante las circunstancias.

Al realizar los cuentos con las socias se cumplió el objetivo de la actividad, puesto que cada una expreso la situación que se estaba viviendo dentro de la empresa, teniendo la libertad de describir los conflictos que se suscitan entre ellas. Tomando en cuenta estas opiniones que apoyaron a identificar y corroborar las necesidades que se identificaron.

## **Situación deseable**

Actividad complementaria para determinar la situación deseable, después de informar el análisis de las necesidades detectadas mediante las técnicas e instrumentos utilizados.

### **1.- B.L.M.F.**

- La comunicación sea más abierta en el momento y así darle solución a cualquier situación que se presente. No dejar para mañana lo que puedas hacer hoy.
- Llegar acuerdos de las opiniones de trabajo.
- El trabajo no debe de distanciarnos a pesar de las diferencias de pensar, sentir y gustar (comida).
- Estemos tan unidas y respaldarnos como socias as que ningún dardo del enemigo entra y nos toca así los trabajadores verán la unidad y respaldo unas con otras y dirán hay comunicación y unidad.

### **2.- N.H.M.**

- Primeramente que se respetar los acuerdos que se están toman en las reuniones de trabajo y/o que se consulte en caso de que sea necesario para hacer cambio.
- Que haya puntualidad, no solo de llegar temprano a las reuniones o a las citas de trabajo que debamos entregar como socias. Puntualidad en general.
- Que seamos justas en el trato con los trabajadores y entre nosotras.
- Que haya sinceridad en todos los aspectos tanto labores como personales.
- Que se defina un líder y que los demás acatemos la dirección del líder después de hacer acuerdos.

- Igualmente que se definan las actividades de cada socio y se respeten.
- Que el liderazgo no implique que el líder sea o se sienta el jefe o más que las demás socias.
- Reconocer las opiniones de las socias que sea funcionales.

### **3.- P.H.V.**

- Trabajar realmente en conjunto, que se tomen las decisiones adecuadas y se respeten para que esto no se termine en alguna discusión.
- Comunicar como nos sentimos si llego a tomar una mala decisión y apoyarnos unas a otras.
- Si alguna de nosotras les comunica a las demás que tuvo algún detalle con algún colaborador de la empresa que se tomen inmediatamente cartas en el asunto respaldándonos mutuamente para que así todo marche de la mejor manera. Que no se deje pasar ese detalle o se deje para después.
- Que cuando nos reunamos las cuatro exista la puntualidad por respeto a los que llegan temprano y que si se nos citó para cierta reunión realmente veamos los puntos que van enfocados al bienestar de la empresa.

#### **2.7.5 Resultado de la Observación.**

Diario de campo

#### **R. S. V.**

Martes 08 marzo, punto de reunión en la empresa del aserradero en la primera sesión se percibió una institución sin los elementos que la definen (misión. Visión, filosofía y valores). Además se observó una falta de comunicación entre las socias ante presentarse una situación con algunos de los trabajadores, molestia que causo al no enterarse en tiempo y forma las demás representantes.

Viernes 11 Marzo, en esta ocasión se acudió a la oficina, localizada en Insurgentes N° 11, donde se obtuvo la información necesaria para describir el contexto inmediato, en la segunda sesión se presentó la impuntualidad de las socias. En un pequeño lapso se observó que no tienen una misión definida para guiar al reto de la empresa, situación que puede afectar al funcionamiento de la misma.

Martes 15 Marzo, como tercera sesión el objetivo fue recolectar información para diagnóstico donde se inició con dos socias, por la impuntualidad del resto, lo cual causó disgusto de las socias por hacernos esperar una hora, 15 minutos después de lo acordado. Una vez integrándose respondieron antes las interrogantes de la mejor manera sin presentar excusas y respondiendo ante lo solicitado.

Ante el resultado de las técnicas e instrumentos, la problemática que subsista en la organización, representada por la comunicación. Martes 18 Marzo como una técnica más, se utilizó el cuento proyectivo, el objetivo fue identificar la situación que se percibe en la organización, se inició con tres socias. En este día se dio a conocer los resultados obtenidos de anteriores técnicas e instrumentos utilizados, controversia que causó entre las representantes presentes, donde expusieron cada una los sentimientos percibidos por el cual se decidió como equipo grabar la situación de gran importancia para diagnóstico.

Lunes 22 Marzo del presente año, punto de reunión en la calle Insurgentes N° 11 por la mañana se realizó la reunión, donde se acordó el objetivo de acuerdo a las necesidades identificadas donde realizamos las siguientes tareas: como primer punto, determinaron en una hoja en blanco, qué es un objetivo y sus respectivos elementos; Segundo verbalizamos las respuestas proporcionadas desde su punto de vista; Tres delimitamos el objetivo a intervenir con acuerdo de las socias. En esta sesión se percibió un clima más pasivo pero con toda la actitud para trabar en la intervención.

## **M. L. D. O.**

### SESIÓN 15/03/2016

- Falta ser puntuales
- Promesa a los trabajadores de salida a la playa
- Asistieron a cursos
- No realizaron solicitud de trabajo a ningún trabajador
- No conocen los datos personales y laborales de los empleados.

### SESIÓN 15/03/2016

- La cita fue acordada a las 5:30 en la oficina de una socia N. a la cual ya en ocasiones pasadas había mencionado que le molesta la impuntualidad, y sus socias tienden a llegar siempre tarde y lo considera como un problema.
- Empezando la actividad solo 2 socias a las 5:54
- R. empieza a escribir primero lo que piensa pero borra mucho, dando a entender que no está muy segura de lo que está escribiendo.
- N. escribe después de haber leído lo que está impreso y borra menos haciendo señal de lo que escribe puede estar correcto
- Sin embargo considero que las dos a pesar de lo argumentado que ya habían realizado el análisis FODA no están muy seguras de lo escrito
- Al momento de la actividad hay interrupciones
- Vuelven a leer lo que escriben
- 6:09 Termina primera actividad
- 6.09 empieza el siguiente actividad "cuestionario"
- Empiezan leyendo el cuestionario
- Se dan las instrucciones correspondientes
- N. piensa bien lo que va a escribir analizando la pregunta
- 6:16 N. pregunta si se refiere a la empresa, hace un comentario de que dejara vacía la pregunta

- Empiezan a interactuar sobre si contestaran o no
- R. comenta que se nota el nerviosismo en la pregunta 4
- N. comenta si debe poner la verdad
- R. hace una nota sobre la preguntas
- R. hace el comentario de que para ella colaboradores es los trabajadores y la pregunta se refiere a ellas como socias
- N. lee lo que escribió, haciendo como un análisis
- Siguiendo 2 socias llegan 1 hora después de la previa cita que había sido acordada, que fue a las 5:30
- Se observa que existe mucha impuntualidad de las socias
- Empiezan la primera actividad 6:36
- Terminan la actividad 6:37
- N. menciona que son preguntas fáciles pero también son difíciles de contestar

#### SESIÓN 18/03/2016

- La impuntualidad nuevamente se ve reflejada en este día, 2 socias llegan tarde y 1 no se presenta a la cita acordada
- Al empezar la actividad programada 1 de socia empieza a hablar por teléfono estando solo por 5 minutos sentada y luego vuelve a recurrir a contestar llamadas, no realiza las actividades al mismo tiempo que sus socias.
- Al atender a la necesidad que se observó las socias empiezan a opinar sobre la situación que desean cambiar, cuáles son sus prioridades, sin embargo mientras analizan las cuestiones, se percibe la tensión que existe en el momento.
- N. comenta que existe una socia que funge el papel de líder sin autorización de nadie y cuando no le funciona su estrategia entonces pide opinión de las demás. Nos hace saber que existe un organigrama en el cual cada una de ellas tiene un cargo en la empresa sin embargo 1 socia que se había puesto como gerente general o líder, tiene otro trabajo y no puede estar todo el tiempo en la empresa pero cuando aporta o toma una decisión otras dos

socias no hacen caso y realizan lo que ellas quieren.

- N. ella tiene también un puesto que todas estuvieron de acuerdo en que desempeñara, sin embargo cuando ella tiene que tomar una decisión menciona que no es tomada en cuenta y no la dejan realizar su trabajo. Menciona que los otros dos puestos de sus socias ella los respeta y también las admira porque realmente saben desempeñar su trabajo y cree que es difícil de realizarlo y sus compañeras lo hacen muy bien.
- P. y B. mencionan que ellas les gusta su trabajo y que les da flojera desempeñar el de sus compañeras pero ambas están de acuerdo en que como las otras dos socias no están ellas tienen que tomar las decisiones sin pedirles su opinión.
- P dice que es necesario que R. ya deje su otro trabajo y desempeñe el suyo dentro de la empresa porque la necesitan.
- N. no está de acuerdo pues dice que hasta en las grandes empresas mientras el jefe no esta los demás trabajan sin problemas y todo puede ser solucionado mediante el teléfono o si es de urgencia entonces podrá R. presentarse.
- P. dice que no es lo mismo estar presente en el problema que resolverlo por teléfono insiste que R. debe dejar su trabajo.
- Empieza a ver un enfrentamiento moderadamente entre ellas por los desacuerdos.
- N. dice que R. tiene necesidad de tener los dos trabajos porque tiene un hijo que mantener y son muchos gastos.
- P. dice que ella también tiene que aportar con su hogar aunque no tenga hijos.
- N. le contesta que no es lo mismo pues son gastos menores.
- B. al escuchar que N. dice que no la dejan desempeñar su puesto y que su opinión no la toman en cuenta, se rió dando a entender que se burla y N. da a notar con sus gestos que no está conforme con su actitud.
- B. se involucra menos pero está de acuerdo con lo que dice P. que no es lo mismo atender a la empresa desde el teléfono.
- No existe acuerdo mutuo entre las socias.
- N. menciona que ya se había salido de la sociedad por organización.

**N.J.M.I**

08/03/16

Este día fue la primera consulta con las socias, después de haber realizado la cita por teléfono días antes, llegamos aproximadamente a las 10:15 am en el domicilio de la empresa, junto con mis compañeras saludamos y nos recibieron de manera muy cordial. Una servidora explicó qué es una consultoría psicopedagógica, cuál es su función, proceso y finalidad, mientras ellas escuchaban con mucha atención y respeto, cedimos la palabra a los clientes para que abordaran alguna opinión, duda o aclaración de la información, donde una socia habló expresando lo interesante que le parecía tal servicio y mencionando que llegamos en el mejor momento, porque su empresa se encuentra en una fase de reestructuración para su mejoramiento. Y por lo tanto el trabajo a realizar con ellas fue aceptado por todas.

Se prosiguió con la entrevista de contacto inicial que realizó la compañera R. S. V., interviniendo los clientes a dar respuesta a los interrogantes complementando sus argumentos y de esta manera terminó la primera sesión. Reiterando que desean que se trabaje primero con ellas para mejorar su comunicación como equipo, siendo ellas los pilares de la empresa. Al término de nuestra cita se consideró reunirnos la próxima vez en un domicilio más céntrico, Insurgentes #11 debido a que en ese lugar se encuentra toda su documentación.

11/03/16

Esta mañana fue nuestra segunda sesión que correspondía a la recopilación de los elementos que conforman la empresa, al llegar solo se encontraba N. O. M quién comenzó a proporcionar croquis de la empresa, y demás documentos. Después de media hora llegó una más de las socias y otros 30 min las demás con quienes proseguimos a entregar el oficio y el contrato de consultoría para que lo leyeran y firmando estando de acuerdo. En esta sesión observé una puntualidad irregular de parte de ellas, por otro lado, una buena organización en cuanto a los documentos en físico y digitales, además de una excelente amabilidad de su parte.

Durante ese espacio se dio a conocer quién realizó su reseña histórica, y quienes han participado en la elaboración del resto de documentación. Y además los talleres que han tenido y apoyos del estado.

15/03/16

Día de actividades, análisis FODA y cuestionario, en esta ocasión llegué 15 minutos tarde, debido a que no encontraba lugar donde imprimir los instrumentos, cuando se estableció la consulta a las 5:30, así que en cuanto llegué ya se encontraban mis compañeras con dos de las socias y comenzaron a contestar el primer tanto de la tabla de análisis FODA. Se sentaron juntas pero estaban muy concentradas, una borro dos veces. Al término continuaron con el cuestionario, donde comentaron entre ellas sobre un curso que tuvieron a causa de algunos criterios supongo. Se observaba nerviosismo, una de ellas dijo -¿se tiene que contestar con la verdad? respondiendo nosotras que sí.

A las 6:35 llegaron las demás socias, una hora tarde y que existió molestia de parte de sus compañeras, a pesar de ello mantuvieron buena disposición para contestar el instrumento del análisis FODA y del cuestionario. B. L. M. F cuando inició a contestar el cuestionario lo hizo con la segunda y tercer página dejando al último la primera, haciendo gestos de “mmm” y expresando “me tiraste la pedrada”. A las 7:20 pm terminó la última de contestar el cuestionario mientras se dialogaba con el resto de las socias sobre asuntos de la misma empresa.

18/03/16

Sesión de informe de resultados del análisis FODA y cuestionario, así como la realización del cuento proyectivo “la granja” y descripción de la situación deseable después de haber expuesto las necesidades que detectamos al analizar los cuestionarios. En esta ocasión sólo asistieron 3 socias, participando activamente en

cada actividad. Presenciamos un momento de tensión, debido a que al comentar la situación por la que están pasando expresaron los errores y motivos de desacuerdos pasados, opiniones no muy bien aceptadas. A pesar de ello se reguló la situación continuando con la lectura del pequeño escrito acerca de la situación deseable a considerar y la fecha de la próxima reunión para establecer el objetivo de nuestra intervención.

21/03/16

Última sesión de la etapa de diagnóstico, a las 10:00 am cuando ya estábamos todas reunidas inicié con algunas palabras de la finalidad de la consulta, para esto, la sesión anterior ya se les había anticipado que fueran pensando en algunas opciones para elaborar juntas el objetivo, para esto les dejamos las pautas a tomar en cuenta, pero dos de ellas no lo había realizado y N. O. M. Les dijo – pues hagan su tarea. B. L. M. F dijo – no me gusta pensar. Pese a ello B., comentó que reconoce cómo es su carácter y que muchas de las ocasiones ella opta por tomar las decisiones sin consultar con el resto del equipo y que por eso no encajaba ahí (con el equipo) pero argumentaba que era porque siempre le tocaba presenciar fenómenos que ocurrían, siendo que realmente dos socias son las que diario están presentes en la empresa. Ante esto, las demás sólo hicieron gestos como de “vez que si es así”, dando pie a que una servidora extendiera la situación real argumentada en base a los resultados del resto de las actividades.

Dentro de ese espacio, se leyeron las ideas que ellas describieron para formar el objetivo, y así al tener toda la información más clara y delimitada proseguimos a elaborar juntas el diagnóstico de la intervención, estando de acuerdo en cada elemento que lo conforma. Al final se leyó el objetivo y con una actitud positiva esperan la propuesta de intervención, en la próxima sesión.

## **2.8 Necesidades identificadas.**

- Puntualidad deficiente
- Comunicación deficiente
- Desacuerdos constantes
- Técnicas ineficientes para la toma de decisiones
- Individualismo en el trabajo

## **2.9 Problematización.**

A partir del análisis de necesidades identificadas, el problema se vio reflejado una y otra vez en la falta de comunicación entre las socias, lo que llevó a constantes desacuerdos por la toma de decisiones al no esperar la opinión y aceptación del grupo. Esto incurre a la falta de liderazgo presente entre ellas, el no saber quién es el guía realmente y respetar ese papel. Por lo tanto, fue indispensable establecer estrategias que ayudaran a su concientización de querer verdaderamente la reestructuración de su empresa, delimitando y respetando los cargos de trabajo asignados a cada una.

De no atender a esta problemática la empresa se verá afectada en su progreso. Porque dos de ellas así lo destinan.

## 2.10 Evaluación: diagnóstico.

Tabla. 5 Rubrica de la evaluación del diagnóstico

La evaluación del diagnóstico se muestra en la siguiente tabla según los criterios que Milan Kurb menciona en su libro consultoría psicopedagógica.

<b>Información al Cliente</b>		Sí	No
<b>1</b>	<b>Utilidad de la información proporcionada al cliente.</b>		
	La información que se proporciona al cliente le aporta algo nuevo e importante acerca de su organización.	X	
	Le pone en conocimiento del enfoque adaptado por el consultor y de los progresos logrados en la investigación.	X	
	Aumenta la contribución activa del cliente a la tarea.	X	
	Ayuda al consultor a seguir por buen camino o a reorientar su investigación, si es necesario,	X	
	Quiere más información sobre el tema.	X	
	Quiere información acerca de un nuevo tema sobre que el cliente es reacio a hablar.	X	
	Debe el cliente criticar los datos presentados por el consultor.	X	
	Quiere acudir el consultor a un cliente aletargado mostrándole datos alarmantes.	X	
	¿Dispone el consultor de suficiente información para transmitírsela al cliente con la intención de estimular el cambio?	X	
	¿Existe el peligro de provocar un cambio prematuro?		X
	¿Se debe advertir al cliente al respecto?	X	
<b>2</b>	<b>Cuando se ha de aportar información</b>		
	Los datos recopilados del diagnóstico indica la existencia de alguna posibilidad o de algún problema nuevo no previsto en la negociación y planificación del encargo inicial.		X
	El consultor tiene suficiente información para darla a conocer al cliente	X	
<b>3</b>	<b>¿A quién se ha de proporcionar la información?</b>		
	Se proporciona la información a quienes el consultor espera más ayuda.	X	
	Los clientes entrevistados recibieron cierta información poco después de la entrevista.	X	

	Existió confidencialidad en cierta información al no ser divulgada a un gran número de empleados.	X	
<b>4</b>	<b>¿Qué información sobre los resultados se ha de dar y cómo?</b>		
	El consultor se mostró selectivo al compartir la información.	X	
	Los datos que se dieron a conocer fueron novedosos.	X	
	El consultor evitó emitir juicios de valor hacia el cliente	X	
<b>5</b>	<b>Forma de la información facilitada al cliente</b>		
	Los resultados del diagnóstico se presentaron de manera verbal al cliente	X	
	El consultor hizo mención del enfoque a utilizar, etapas y proceso que se implementó.	X	
<b>6</b>	<b>Terminación de la fase de diagnóstico</b>		
	Antes de presentar el informe de diagnóstico, el consultor sugirió la celebración de una o más reuniones para examinar las conclusiones principales.	X	
	Existió acuerdo con los clientes para continuar el proceso de consultoría y se explicó en qué consiste cada etapa, detallando las acciones a emprender.	X	

Durante el diagnóstico realizado se proporcionó al cliente sobre el enfoque y pasos para llevar a cabo cada etapa, así como su finalidad, la cual causó mayor interés y contribución activa del cliente a la tarea. Ayudando al consultor a seguir por buen camino y facilitando los temas a abordar para la investigación. Con el fin de lograr un buen diagnóstico basado en las situaciones reales y sentidas por el cliente.

La información recopilada fue suficiente para transmitirla al cliente con la intención de estimular el cambio poco a poco, empezando por tener presente la situación actual que se vive. En este caso, los datos de cada instrumento fueron proporcionados de manera verbal a todas las socias al mismo tiempo, y en un ambiente agradable, donde se podían apreciar las similitudes de ambas partes en sus respuestas, gracias a la selección analítica, crítica y reflexiva de los datos e información. Algunos de ellos fueron novedosos, lo cual creó más tiempo de

discusión sobre los temas, teniendo en cuenta que todo ha de ser confidencial y el consultor evitó emitir juicios de valor hacia el cliente.

Así pues, al término de las conclusiones principales de los resultados, se preguntó al cliente, si estaban dispuestos para continuar el proceso de consultoría, explicando cada etapa a proseguir y detallando las acciones a emprender. Hecho acordado con el cliente, quienes mostraron una buena actitud para seguir contribuyendo a la consultoría psicopedagógica.

### 3. INTERVENCIÓN

#### 3.1 Fundamentación teórica.

*“Cuando dos o más se unen, las dificultades se dividen y las fuerzas se multiplican”*

(Anónimo)

El presente capítulo hace referencia a la fundamentación teórica, considerada como un proceso de recopilación de información sustentada por diversos autores; utilizada para dar fuerza a ideologías identificadas.

El objetivo primordial de un sustento teórico es fijar la noción de las causas que originan un fenómeno conductual además de fundamentar estrategias para erradicar la situación problemática, siendo todo ello un conjunto de conocimientos y postulados que permitan orientar a los interesados sobre las expectativas.

El modelo teórico en el cual se basa el presente trabajo es una visión humanista donde el objetivo del enfoque humanista es que “la persona, al tomar conciencia de sí misma, se responsabilice de su propia existencia y sea capaz de reconocer que a pesar de las condiciones impuestas por el ambiente, de las limitaciones físicas y de las experiencias que obstaculizan el desarrollo natural, existe en todo individuo un potencial que naturalmente tienen así la autorrealización. El proceso de desarrollo de las potencialidades humanas depende de la apertura de la experiencia, al aprendizaje y al cambio, así como una búsqueda continua y constante del sentido de la propia vida y de sus significados (González, 1995).

#### 3.1.2 Procesos del taller.

Satir, (1991), utilizó las siguientes modalidades de aprendizaje, para la realización de talleres de comunicación humana, mismos que fueron utilizados en la ejecución del curso taller “aprender a hacer acuerdos” en la empresa Maderas, Tarimas y Derivados de Tuxpan, S.C. por medio de las actividades planeadas.

- **Intelectiva**, a través de la información didáctica.
- **Visual**, a través de rotafolios, diagramas y videos en los cuales el facilitador ejemplifica la comunicación coherente.
- **Auditiva**, por medio de cintas, discusiones grupales y respuestas verbales en los ejercicios del taller.
- **Cinestésica**, mediante representación de papeles y expresión corporal para dar una imagen total de algunas formas de comunicación.
- **Vivencial**, a través de la participación en los ejercicios y viñetas.

Sartir, (1991), mediante la implantación de talleres de comunicación humana elaboro el proceso que siguió tomando en cuenta lo siguiente:

- La comodidad: tener en cuenta que cada persona es diferente en adquirir su aprendizaje por lo tanto es necesario cerciorarse que el lugar en donde se implementa el curso-taller sea adecuado, los materiales suficientes, así como también exista un clima favorable entre los participantes.
- El contacto: es indispensable que crear en cada participante un vínculo de confianza haciendo que se sientan cómodos al asistir a las sesiones.
- El ritmo: establecer la duración que tendrá cada sesión, si se verán de manera rápida o lenta los temas abordados.
- Los inicios: establecer el tiempo de llegada de los participantes.
- La participación: en este punto el instructor deberá impulsar a que las personas participen en las actividades que se implementan en el curso-taller, esto con el fin de que cada participante adquiriera el aprendizaje esperado durante cada sesión.
- Las expectativas: expresar las expectativas que cada participante tiene del curso-taller, los temas que podrían abordarse, sin malinterpretar la situación.
- Continuidad: después de un receso es posible que los participantes se sientan nuevamente incómodos por situaciones surgidas en el apartado anterior, sin embargo el facilitador tendrá que ser competente para crear entre ellos la confianza y se sientan cómodos para continuar la sesión.

- **Finales:** durante cada actividad los miembros de equipos deben de cambiar constantemente entre las actividades con el fin de que convivan con todos y no creen un vínculo de sentimientos que puedan afectar el desarrollo de su aprendizaje durante las sesiones. Al final del curso-taller los participantes y el facilitador deben despedirse y en muchas ocasiones los sentimientos influyen de una manera inconsciente sin embargo es algo normal y frecuente que suceda.
- **Escuchar y responder:** evitar las malinterpretación que pueden surgir, escuchando de manera atenta a los participantes para así aclarar cualquier situación incómoda que surja entre ellos.
- **La retroalimentación:** conforme el curso-taller va avanzando es necesario platicar con los participantes sobre los inicios y los avances que se están obteniendo, así como si sus perspectivas que se tenían al inicio se están cumpliendo, dándoles oportunidad de observar el antes y el después de su comportamiento. Así el facilitador se dará cuenta del cambio que están teniendo los participantes y que tanto le hace falta para alcanzar los objetivos y metas planteadas.
- **Los recesos:** es conveniente establecer un receso después de una hora de sesión, con el fin de que los participantes no pierdan el interés.
- **Recapitulación:** es necesario antes de terminar con el tema, recordarles a los participantes cual es el objetivo de la sesión y establecer los aprendizajes obtenidos, para después poner fecha y horario a una nueva reunión.

### **3.1.3 Empresas y organizaciones.**

Es importante que el responsable de una empresa valore a los que están a su lado, sea flexible, generoso y acepte con humildad las críticas y a las personas que piensan de otra forma, teniendo en cuenta que un líder une, valora diferencias y logra consensos. González, (2008, p. 38) “Las mejores empresas y organizaciones progresan con un liderazgo colectivo, no con líderes individualistas estilo Tarzán”.

Cuando se trabaja realmente en equipo, cada uno aporta lo mejor, todos se ayudan y prueban que la unión hace la diferencia en lugar de que el individualismo lleve a la extinción es posible pensar en común y aprender unos de otros, superando intereses individualistas.

#### **3.1.4 El líder.**

O, Leary (2000), menciona que “Los líderes son capaces de establecer una meta, persuadir a otros para que les ayuden a alcanzar esa meta, y llevar a su equipo hacia la victoria” (p.1). Durante fase de contacto inicial y diagnóstico se adquirieron resultados significativos, correspondiente al liderazgo deficiente de una representante, en el cual diversos testimonios aludía al comportamiento inadecuado para establecer decisiones que afectan a la empresa. En la actualidad las socias conocen la conceptualización del líder, sin embargo no es practicado situación que ha generado conflictos en la organización.

#### **3.1.5 La figura del líder-coordinador.**

“Debe ser la canalizadora de las energías positivas y la artífice del logro de los objetivos mediante el consenso, lo que implica la resolución y gestión de los conflictos, y la comunicación”. (Martínez & Salvador, 2005)

Es necesario que cada empresa, grupo, organización, etc., construya un ambiente de comunicación favorable para no crear problemas en el que puedan verse afectados los trabajadores o incluso los clientes, bajando la producción de la empresa, para ello es importante tener un líder positivo que se encargue de impulsar, motivar, coordinar un equipo de trabajo para el cumplimiento de la misión y visión que persigue la institución, además de mediar las situaciones que crean un conflicto.

Un factor esencial para la calidad y la intensidad de la interacción entre las personas deriven en un equipo maduro es la comunicación interna de la empresa y su gestión. Hay tres flujos de comunicación dentro de la entidad: 1) Comunicación descendente: suele ser de una persona o varias (directivos) hacia un grupo, por ejemplo en la formación del proyecto de empresa. 2) Comunicación ascendente: de la base de la organización a la cima de la jerarquía, por ejemplo en los círculos de calidad. 3) Comunicación horizontal o lateral: entre departamentos o personas del mismo nivel, por ejemplo en las reuniones de trabajo (Martínez & Salvador, 2005).

Dentro de la empresa Maderas, Tarimas y Derivados de Tuxpan, S.C. de R.L., mediante la observación dentro del diagnóstico realizado en el proceso de consultoría, se muestra una comunicación descendente entre las socias, puesto que en conjunto construyeron un proyecto para la creación de la empresa que con el tiempo se ha desarrollado con los elementos indispensables que la definen como: visión, misión, objetivos y metas que tienen por cumplir.

### **3.1.6 Características del líder.**

Un verdadero líder debe aprender a enfrentar retos, que desafían las actividades del trabajo colaborativo según O, Leary (2000).

A continuación se describe dos características elementales de un buen líder: 1) Pensamiento positivo: le ayudara a imaginarse sus triunfos y aumentar sus posibilidades de éxito. 2) Lenguaje positivo: es la clave para ayudar a su equipo en la visualización del éxito". (p. 9)

Un buen líder debe aprender afrontar problemáticas, retos y reconocimientos en colaboración procreando eficazmente un pensamiento y lenguaje positivo esto contribuyen a fortalecer la comunicación y un buen clima laboral. Mediante la visualización del proceso de consultoría es importante fortalecer antemencionadas características, en una sesión tres de las representantes reconocen el buen labor a

realizan cada una en la zona a trabajar pero este no es expresado con algún lenguaje o pensamiento positivo, considerando de máxima importancia para elogiar la satisfacción del trabajo.

### **3.1.7 La comunicación dentro de la empresa.**

Saló (2005; 12) La comunicación “es una herramienta estratégica para la gestión de las empresa, es un instrumento de gestión y de dirección que, en cuanto a su definición, función y aplicación depende de las estrategias políticas de la empresa”. Es importen que en las expresas se establezca una comunicación eficaz, independientemente de las políticas establecidas, al implantarse se obtiene los beneficios siguientes: una buena coordinación, acuerdos mutuos, cada uno de los miembros obtienen información relevante, se evitan mal entendidos, se trabaja en colaboración.

La intervención se puntualiza en establecer una comunicación en la empresa Maderas, Tarimas y Derivados de Tuxpan que en la actualidad se visualiza como deficiente, procreando situaciones de conflicto, afectando principalmente a la organización y por consiguientes a terceras personas.

### **3.1.8 Comunicación en la organización.**

En una buena organización no se dilapan energías, tiempo y dinero en reuniones y comités perfectamente innecesarios; se apoya el liderazgo colectivo y simultáneamente se reconoce y estimula el poder de cada persona eliminando barreras y burocracia. Así todos saben asociarse, y también gozan de autonomía, iniciativa y poder, en ese sentido el líder no empodera a nadie, simplemente reconoce el poder que de hecho ya tienen sus colaboradores, aprecia sus talentos y su potencial, los ubica bien y crea redes. Esas redes son las que acallan un individualismo aberrante y aúnan los esfuerzos del grupo sin los frenos del ego y la soberbia. Así se aprovecha la energía

colectiva y se multiplica, y eso es lo que llamamos sinergia, o sea, la asombrosa energía que nace de la unión. (González, 2008, p.40).

Es por esto que la comunicación dentro de una empresa está basada en la confianza, entre el equipo de trabajo así como la honestidad equilibrio y reconocimiento; elementos que ayudan a mantener una comunicación eficiente. Sin embargo estos aspectos no están fortalecidos entre las socias, lo que ha conllevado a constantes diferencias en su toma de decisiones por falta esa buena comunicación necesaria para un buen crecimiento.

### **3.1.9 Cómo actuar ante el conflicto**

Para actuar ante un conflicto sin crear más problemas es necesario hacer seguimiento de una serie de pasos para resolverlos; por ejemplo en una empresa de cítricos tres gerentes necesitan ponerse de acuerdo para llevar a cabo un taller en donde los trabajadores puedan asistir y divertirse para dejar todo el estrés, puesto que la semana próxima tendrán una jornada laboral pesada y requieren que realicen su trabajo motivados.

Sin embargo no logran tener una temática adecuada, cada uno realizo su propuesta pero dos están coordinados y no respetan la opinión del tercer gerente creando un conflicto y para resolverlo es necesario que los tres sigan los pasos sencillos propuestos por Martínez y Salvador, (2005).

- Ser conscientes de su existencia.
- Evaluar la situación.
- Compartir nuestra responsabilidad.
- Iniciar una comunicación eficaz y creativa.
- Negociar un acuerdo.
- Pasar a la acción.

Para darle solución a los conflictos que se presentan en grupos, empresas, organizaciones, etc., es necesario conocer las causas que lo origina, las personas implicadas, incluso si es el gerente o dueño de la organización, ser conscientes de la situación, buscar posibles soluciones, realizar juicios valorativos, todo esto con la finalidad de resolverlo de manera correcta y sin crear más problemas.

Para poder negociar y llegar a acuerdos es necesario el consenso, que está ligado a las relaciones profesionales ente los componentes del grupo que a los problemas del trabajo en sí: es más fácil entenderse si los sujetos ponen de su parte, olvidando vínculos personales o emocionales que no deben afectar a los asuntos profesionales (Martínez & Salvador, 2005).

El mezclar las relaciones personales y emocionales es una falta de ética profesional, en el trabajo estos vínculos deben estar prohibidos, puesto que afectan en el desempeño de los trabajadores. Para llegar a acuerdos es necesario tener un buen líder que motive y apoye a la solución de conflictos propiciando un mejor ambiente de trabajo, comunicación y confianza entre empleados-jefes, tomando en cuenta las opiniones e ideas de ambas partes.

Para ello es necesario tomar en cuenta diez pautas que debe seguir el coordinador, según Martínez y Salvador, (2005): Como llegar a consenso

- 1) Preguntar a cada miembro del equipo qué piensa sobre la situación y porqué.
- 2) Recopilar los datos y la información necesaria para la puesta en común.
- 3) Identificar las discrepancias entre las diferencias opiniones.
- 4) Modificar los puntos de vista si hay razones convincentes de otros integrantes del equipo.
- 5) Identificar similitudes y diferencias entre los distintos puntos de vista del equipo.
- 6) Fomentar el deseo de escuchar activamente otras opiniones y colaboradores.
- 7) No optar una actitud defensiva y evitar discusiones emocionales.
- 8) Ver los aspectos positivos y negativos o las consecuencias de

cada planteamiento. 9) Asegurarnos de que todos los miembros del equipo participan en la discusión. 10) Tomar una discusión y llegar al acuerdo.

Cada pauta es importante para llegar al consenso y solución de los conflictos que se presentan dentro de cualquier empresa, organización o grupo, de una manera positiva que apoyará a que cada vez que surja un problema se resolverá sin necesidad de crear desacuerdos que afecten la comunicación y relación entre los miembros.

### **3.2 Algunos axiomas exploratorios de la comunicación.**

#### **1. La imposibilidad de no comunicar:**

Toda conducta en una situación de interacción tiene un valor de mensaje, es decir en comunicación, se deduce que por mucho que uno lo intente, no puede dejar de comunicarse en actividad o inactividad, palabra o silencio tiene un valor de mensaje. (Watzlawick, Hermick, & Jackson, 1985)

Mediante el proceso de la consultoría y puesta en marcha de las actividades con las representantes de la empresa Tarimas Maderas Y Derivados de Tuxpan Jalisco. La imposibilidad de no comunicar se aprecia desde etapas iniciales, donde una socia manifiesta actitud pesimista ante la intervención de las consultoras. Sin embargo, al establecer acuerdos en el taller, la actitud que mostró, cambia considerablemente al comunicar de manera verbal, participativa y corporal el interés positivo para contribuir a la comunicación personal y laboral.

#### **2. Los niveles de contenido y relaciones de la comunicación:**

La comunicación no solo transmite información sino que, al mismo tiempo impone conductas Bateson define dos operaciones:

A) Referencial: transmite un mensaje de información y por ende, en la comunicación humana es sinónimo de contenido del mensaje.

B) Conotativo: se refiere a que tipo de mensaje debe entenderse que es, y por ende, en última instancia a la relación entre los comunicantes. . Watzlawick, (1985)

El segundo axioma al definir dos operaciones se presentan de la siguiente forma: 1) Referencial; la comunicación en la mayoría de las situaciones es transmitida por vía telefónica, donde se transmite información de sucesos o hechos importantes de la empresa. 2) conotativo; se presenta al no tener el contacto vital de la persona, afectando problemas técnicos ejemplo: ruidos externos que afectan el objetivo de comunicar y por ende la relación.

### 3. La puntuación de la secuencias de hechos.

Se refiere a la comunicación interacción – Intercambio de mensaje entre comunicantes. Bateson y Jackson la “La puntuación de la secuencia de hechos”. La puntuación organiza los hechos de la conducta y por ende, resulta vital para las interacciones en marcha.

La falta de acuerdo con respecto a la manera de puntuar la secuencia de los hechos es la causa de incontables conflictos. La naturaleza de una relación depende la puntuación de la secuencia de comunicación entre comunicantes. Watzlawick, (1985)

Los pasos para efectuar una comunicación de las consultoras a socias se realiza de la siguiente manera: 1) Las consultoras solicitan a las socias por vía telefónica requiriendo una cita o espacio con el objetivo de realizar una reunión confirmando fecha, lugar, y hora de la sesión; 2) Las consultoras acuden a la reunión de carácter extraordinaria, en el lugar acordado, tomando en cuenta la puntualidad y disposición que se encuentren para tratar asuntos relaciones con el proceso de consultoría.

En la Empresa Tarimas Maderas Y Derivados de Tuxpan, su proceso de comunicación se realiza con regularidad vía telefónica. Dos de cuatro socias se encuentran en constante disposición en el lugar de trabajo, el resto es notificado por este medio, debido a ocupaciones externas. No obstante, al ocurrir situaciones de emergencia es notificado, posteriormente se convoca a una reunión para atender tal situación: asuntos relacionados con los trabajadores, situaciones de conflicto,

producción de la empresa, con el objetivo de solventar de manera precisa las situaciones personales y laborales.

#### 4. Comunicación digital y analógica.

A. Analógica: se refiere virtualmente, todo lo que sea comunicación no verbal (la postura, los gestos, la expresión facial, la inflexión de la voz, la secuencia, el ritmo y la cadencia de las palabras misma.)

Un gesto o una expresión facial pueden revelar más que cien palabras.

B. Digital: el material del mensaje digital es de mucha mayor complejidad, versatilidad y abstracción que el material analógico, carece de semántica adecuada en el campo de la relación. Watzlawick, (1985)

La comunicación analógica entre las socias se manifiesta en todo momento ante cualquier plática, es de manera respetuosa, recurren con frecuencia a movimientos corporales y expresión facial, entre ellas identifican el significado de sus expresiones corporales, por ejemplo: si están en acuerdo o desacuerdo. Simultáneamente la comunicación digital siempre inicia expresando un cordial saludo y abrazo, seguido de un intercambio de mensajes.

Finalmente la comunicación analógica y digital, son herramientas complementarias a beneficio de los seres humanos porque ambas permiten comunicar, el desafío es tener congruencia con lo que se dice, se piensa y se hace para que la información llegue completa al receptor.

#### Interacción simétrica y complementaria.

Se describe como relaciones basadas en la igualdad o en la diferencia.

A. Simétrica: igualdad especialmente sus conductas recíprocas.

B. Complementarias: la conducta de los participantes complementa la del otro en el contexto social y cultural. Watzlawick, (1985)

La comunicación en el contexto social, empresarial y cultura mediante la organización se consume de manera simétrica, manteniendo igualdad en las cuatro socias, la relación complementaria se presenta cuando se encuentran fuera del lugar de trabajo ejemplo: reunión, paseo o alguna interferencia fuera de lo común.

### **3.3 Planificación de la acción.**

Un trabajo de consultoría no puede considerarse completo si no se realiza una intervención, por ello, en esta etapa se construyó una propuesta para la ejecución de acciones determinadas, con el fin de erradicar la necesidad identificada. Razón por la cual compete argumentar por qué y para qué es importante intervenir, estableciendo objetivos y metas que dirijan el rumbo deseado, así como la elección de criterios de control; cuyos instrumentos servirán para evaluar cada acción emprendida permitiendo realizar ajustes de ser necesarios con el fin de analizar si el objetivo se está cumpliendo o no.

Además, se describen las características esenciales que permitan identificar los destinatarios a quien será dirigido el proyecto, qué modelo de orientación lo fundamentación, mediante qué medio serán ofrecidas las actividades (curso, taller, seminario, conferencia), la metodología realizada desde que dio inicio el trabajo de consultoría, sin dejar de lado el cronograma establecido para planear las actividades que permitan realizar cada uno de los componentes mencionados anteriormente, y por último, se muestra un esquema de actividades que se desarrollarán durante el curso-taller además de los recursos que se utilizarán para la puesta en marcha.

### **3.3.1 Justificación.**

La finalidad de intervenir durante el proceso de consultoría realizado en la empresa Tarimas, Maderas y Derivados de Tuxpan, S.C. De R.L es principalmente para mejorar la necesidad sentida por los implicados realizando un curso-taller denominado “aprender a hacer acuerdos”, en el cual se implementaron técnicas y estrategias que fueron útiles para las socias en la toma de decisiones.

Otro de los objetivos fue hacer conciencia una vez más de la situación y necesidad sentida, el reconocimiento de las actitudes de cada socia, y una autoevaluación donde logren identificar sus fortalezas y debilidades que intervienen consciente o inconscientemente en el trabajo y si afecta positiva o negativamente en sus relaciones interpersonales.

Si no se atiende este problema, la empresa se verá afectada en la coordinación y clima laboral de su equipo; representación principal de todo el cuerpo de trabajo. Con respecto a ello, una de las razones consideradas para elaborar el plan es contribuir a mejorar la forma en que las socias toman decisiones, logrando estar de acuerdo, tomar en cuenta los puntos de vista de todas, considerando siempre los pro y contra de las situaciones que se presenten en un futuro y realizar las actividades en el área que les corresponde a cada una apoyándose mutuamente.

Al fortalecer esas áreas de mejora es claro que se obtuvo un mejor trabajo en equipo donde se practicó un liderazgo y comunicación eficaz, que a la vez permitió crecer como empresarias y líderes de una empresa con bases firmes al poner en práctica la misión, visión y políticas establecidas.

Ante todo, el interés como estudiantes fue realizar este trabajo de consultoría de una manera profesional, teniendo la satisfacción de lograr el objetivo propuesto en

conjunto con los clientes, además de actuar con ética profesional y crear lazos de confianza duraderos con ellas al demostrar un buen desempeño durante todo el proceso de intervención.

### **3.3.2 Objetivos.**

#### **Objetivo General**

Fortalecer la comunicación entre las socias Maderas Tarimas Y Derivados de Tuxpan S.C De R. L. A través de un curso-taller denominado “aprender a hacer acuerdos” para cimentar las bases de la empresa que lleven al progreso.

#### **– Objetivos Específicos**

- a) Disminuir los desacuerdos constantes entre las socias.
- b) Sensibilizar la importancia de tomar decisiones estando de acuerdo ambas partes al sentir que ganan tomando en cuenta sus opiniones.
- c) Concientizar sobre las actitudes positivas y negativas que influyen al trabajar de manera colaborativa.

### **3.3.3 Metas.**

- Incrementar en un 60% el uso de estrategias frente a un conflicto o toma de decisiones en las socias para facilitar y fortalecer su comunicación durante el resto de su trabajo.
- Crear un ambiente favorable a partir de determinar un líder ideal entre las socias, durante el presente año.
- Promover en un 70% la comunicación eficaz entre las representantes de Tarimas Maderas Y Derivados S. C de R.L. de Tuxpan Jalisco. Mediante estrategias de formación durante el año.

### **3.3.4 Criterios de control.**

La fase de planificación de un programa contiene cuatro elementos a controlar durante su aplicación.

#### **Control de la logística**

Hace referencia a los recursos materiales y humanos necesarios para llevar a cabo una acción; los cuales han sido previstos y concretados en la fase de planificación del programa. Se concreta en “asegurarse que estén disponibles los medios necesarios en cada momento del programa”. (Álvarez, 2002).

Cumplir con el control de logística permite además fortalecer el programa de manera que permita desarrollarlo sin percances antes o durante su aplicación. (ver anexo 3)

#### **Control de las actuaciones**

La planificación o diseño de programa especifica un conjunto de actuaciones a realizar de los destinatarios de la intervención (actividades), unas formas de hacer las cosas (metodología o meta), unas funciones a realizar por cada uno de los gestores en el programa en unos tiempos y secuencias prefijadas (organización) y unos recursos a utilizar como soporte de las acciones. El control de las actuaciones se concreta en “asegurarse de que se aplique el mismo programa por todos los gestores, modificándose de forma coordinada aquellos elementos que no funcionan adecuadamente” (Álvarez, 2002).

El uso del control de actuaciones: trata de controlar el ajuste de lo que se está realizando en relación a lo planificado para evitar deslignes en las actividades propuestas desde el inicio y así desarrollarlas cumpliendo los objetivos. (Ver anexo 4)

Control de eficacia: se concreta en determinar en qué medida el programa está produciendo los resultados deseados. Contribuyendo ante la referencia el registro se realiza con el objetivo de visualizar posibles situaciones que obstaculice el logro de los objetivos. (Ver anexo 5)

### **3.3.5 Destinatarios.**

El proceso de consultoría se puntualiza en Tarimas, Maderas y Derivados de Tuxpan, S.C. De R.L. la organización es representada por cuatro socias con edades promedio de 30 a 40 años, las ciudadanas pertenecientes a Tuxpan Jalisco, lugar de la intervención el conjunto conciernen el grupo étnico “mestizos”.

El nivel socioeconómico que percibe el conjunto es de clase alta, en características generales se describe lo siguiente:

- 1) Tres socias son piel morena y una piel clara.
- 2) mantiene actitudes maduras ante la gestión del cambio.
- 3) Poseen valores como; respeto, honestidad, tolerancia, amabilidad, compañerismo que las definen como grupo.

### **3.3.6 Metodología.**

El proceso de consultoría psicopedagógica se instituye en la empresa Maderas Tarimas Y Derivados S. C de R. L de Tuxpan Jalisco. Como primera sesión establecida el día 08 Marzo de 2016 a las 10:15 am, punto de reunión domicilio 27 de Mayo N° 9, colonia la cajita. En el encuentro con las representantes se establece la primera fase correspondiente al contacto inicial donde se determina lo siguiente: establecimiento de comunicación, se deslindan responsabilidades (Mandato) entre consultor – consultante, además de obtener una visión preliminar de las necesidades.

Como segunda sesión el día 11 de Marzo del presente año, lugar; oficina ubicada en Insurgentes N° 11 donde las socias proporcionaron la siguiente información: reseña histórica, descripción de la población, políticas institucionales, elementos que la define como; misión, visión, infraestructura y organigrama. El objetivo fue obtener un primer acercamiento a la organización.

El 17 de Marzo, segunda fase correspondiente al diagnóstico en la entidad, se utilizaron técnicas e instrumentos para la recolección de datos, cuyo objetivo fue para determinar necesidades jerarquizándolas de acuerdo a su viabilidad e intervención. Mediante el proceso, las socias expresaban interés y participación en las actividades a implementar, determinando un éxito en esta etapa.

Prosiguiendo con el proceso, el 21 Marzo del presente año, ante la reunión con las socias en el domicilio de Insurgentes N° 11 se presentaron los resultados obtenidos de las técnicas e instrumentos, además de establecerse en conjunto los objetivos de la propuesta de intervención.

Después de haber formulado el objetivo de intervención junto con las socias, paso aproximadamente mes y medio para realizar el diseño del plan de intervención, tiempo que terminó para dar inicio a la aplicación de las propuestas hechas por las consultoras el día 16 Mayo del presente año a las 7:45 pm en Insurgentes No.11, acordando los días y horarios de reunión; martes 5:00 pm, viernes y sábado 9:00 am. Sin embargo, el día 28 de ese mismo mes se realizó la última sesión, debido al límite de tiempo otorgado para la realización de la práctica de la materia. Situación que se habló con las socias y quedó a la espera de posible seguimiento a la consultoría.

Ante esto, al cabo de unos meses el día martes 27 de septiembre del presente año, se dio inicio al seguimiento del curso-taller “aprender a hacer acuerdos” con una breve pero explícita introducción de la temática a abordar en próximas sesiones. Y fue así como el resto del mes se trabajó minuciosamente en los detalles para

comenzar la implementación de las diversas actividades propuestas, en relación a los “axiomas de la comunicación humana”.

Para esta segunda parte de la intervención, se acordó trabajar el día martes y jueves a las 8:00 pm durante tres semanas, de las cuales el día 18 de octubre terminaron las sesiones correspondientes a cada tema. No obstante, ese mismo día se hizo la evaluación de los contenidos vistos en el curso-taller con los distintos instrumentos que fueron diseñados por las consultoras, con el fin de identificar los elementos de la comunicación humana que se fortalecieron para valorar la eficacia de la intervención.

Finalmente el día 20 de Octubre culminó el taller “aprender hacer acuerdos” donde cada socia obsequió una manualidad hecha por ellas mismas para el resto de sus compañeras, como muestra de reconocimiento y por supuesto amistad entre ambas. Cerrando de esa manera las diferentes actividades ejecutadas durante la consultoría psicopedagógica.

### **3.3.7 Modelo de orientación.**

El modelo de consulta es utilizado para el desarrollo de la consultoría de empresas realizado en el aserradero Tarimas, Madera y Derivados de Tuxpan S.A. de R.L. Bizquerra (1998) cita a Caplan (1970) quien menciona el concepto del modelo de consulta; es una relación entre dos profesionales generalmente de diferentes campos: un consultor (orientador, psicopedagogo) y un consultante (profesor, tutor, familia). Esta relación se puede establecer de forma voluntaria, mediante un <<estatus coordinado>>, no jerárquico. Es decir, unos profesionales que se necesitan mutuamente para el ejercicio de su profesión (por ejemplo: orientadores y tutores) se ponen de acuerdo en iniciar una actividad de forma colectiva.

En general la iniciativa surge del consultante con el objetivo de resolver algún problema relacionado con el trabajo; pero no es indispensable. La consulta tiene dos metas básicas:

- a) aumentar la competencia del consultante en sus relaciones con un cliente (alumnos, padres, institución).
- b) desarrollar las habilidades del consultante para que sea capaz e resolver por sí mismo problemas similares en el futuro.

### **3.3.8 Curso-taller “aprender a hacer acuerdos”.**

Un curso-taller es la unión de la práctica y la teoría que tienen como finalidad lograr un aprendizaje significativo en las personas a las que va dirigido, por medio de material didáctico elaborado por el consultor apoyando a la comprensión de la temática que se está abordando. Así mismo el curso-taller implica la elaboración de objetivos y metas que se establecerán con el fin de tener una visión fija de que se quiere lograr con su implementación.

Las actividades realizadas para el logro de los objetivos y metas de esta consultoría fueron a través de un curso-taller denominado “aprender a hacer acuerdos”, que tuvo como objetivo concientizar a los destinatarios de la situación que obstaculizaba el logro de los objetivos de la empresa. Las actividades se implementaron en el domicilio Insurgentes #11 Col. Centro donde actualmente se encuentran las oficinas del aserradero, siendo un espacio amplio, adecuado, con buena iluminación y mobiliario para el desarrollo de cada sesión. El horario se estableció por las mañanas las primeras sesiones, adecuando los horarios disponibles de los destinatarios, esperando respuestas satisfactorias a sus intereses y necesidades.

### 3.3.9 Cronograma.

Tabla 6. Implementación de actividades

Fecha	Actividad	Tiempo
08/04/16	Búsqueda de fuentes bibliográficas en la biblioteca de la universidad.	1:30 hrs
15/04/16	Búsqueda de técnicas y actividades posibles a desarrollar durante el curso-taller.	1:30 hrs
18/04/16	Construcción de la fundamentación teórica	2:00 hrs
19/04/16	Realización de los componentes de la propuesta de intervención	1:30 hrs
20/04/16	Revisión de información avanzada	1:30 hrs
29/04/16	Búsqueda de actividades para el desarrollo del taller "Aprender hacer acuerdos".	2:00 hrs
03/04/16	Realización de las cartas descriptivas y criterios de control	3:00
16/05/16 20/05/16 21/05/16 24/05/16 27/05/16 28/05/16 27/09/16. 29/09/16 4/09/16 6/09/16 11/10/16 18/10/16 20/10/16	Aplicación del taller con sus respectivas actividades	60 min a 1:30 minutos

### **3.3.10 Esquema de actividades.**

#### **Actividad 1:** ¿Sabemos comunicarnos?

Objetivo: Construir un concepto común de comunicación efectiva (Anexo 6)

#### **Actividad 2:** Autoconocimiento comunicativo

Objetivo: Reflexionar acerca de las cualidades y defectos que se tiene como persona para mejorar la comunicación entre las socias. (Anexo7)

**Actividad 3:** Mis actitudes, me gustaría  
Objetivo: Identificar los factores que influyen en la formación de nuestras actitudes y reflexionar sobre las actitudes de cada integrante y cómo influyen en el comportamiento y sentir de los miembros. (Anexo 8)

#### **Actividad 4:** Roles espontáneos del líder

Objetivo: Analizar las características que tiene un líder para obtener un liderazgo adecuado en la empresa. (Anexo 9)

#### **Actividad 5:** Actuando y resolviendo un conflicto

Objetivo: Visualizar nuevas estrategias frente a un conflicto o una situación problemática y experimentar la capacidad de toma de decisiones eligiendo la mejor alternativa frente a una situación problemática de trabajo o como equipo. (Anexo 10)

#### **Actividad 6:** Resolución de conflictos

Objetivo: Concientizar la importancia de resolver conflictos de una manera eficiente. (Anexo 11)

#### **Actividad 7:** Introducción a los Axiomas de la Comunicación Humana

Objetivo: Dar a conocer los contenidos previos a abordar durante las próximas sesiones del curso taller aprender a hacer acuerdos

#### **Actividad 8:** La imposibilidad de no comunicar”

Objetivo: Reconocer los diferentes elementos que influyen en la comunicación y que es imposible no comunicar

**Actividad 9:** Niveles de contenido y relaciones de la comunicación.

Objetivo: Conocer e identificar los elementos verbales que intervienen en el contenido y relaciones de la comunicación.

**Actividad10:** La puntuación de la secuencia de hechos

Objetivo: Concientizar la importancia de aprender a expresar claramente la secuencia de los hechos entre los comunicantes para evitar drásticas diferencias o posiciones rígidas.

**Actividad 11:** Comunicación Digital y Analógica

Objetivo: Identificar las dos modalidades de comunicación: digital y analógica, para utilizarlas de manera congruentes y así evitas problemas de traducción.

**Actividad 12:** Interacción simétrica y complementaria

Objetivo: Conocer y analizar el tipo de relación simétrica o complementaria que se utiliza con frecuencia durante la comunicación.

**Actividad 13:** culminación del curso-taller “Aprender hacer acuerdo”

Objetivo: dar término a las actividades por medio de un detalle creativo, realizado manualmente por las socia de Tarimas Maderas Y Derivados de Tuxpan, S.C de R.L.

### 3.3.11 Recursos.

Tabla 7. Recursos a utilizar para el desarrollo de las actividades

<b>Tarimas, Madera y Derivados de Tuxpan S.C. De R.L.</b>				
	Fotocopiado	100	\$90	
	Lápiz	4	\$12.00	
	Borrador	4	\$8.00	
Materiales	Lapicera	4	\$12.00	
	Hojas blancas	10	\$5.00	
	Computadora	1	Propia	
	Tarjetas	4	\$4.00	
	Sacapuntas	1	\$3.00	
	Papel	5	\$10.00	
	Marcadores	4	\$16.00	
	Cinta adhesiva	1	\$2.50	
	Pegamento	1	7.00	
	Revistas, Periódico	4	Propio	
	Pelotas	2	\$20.00	
		Cascarón de huevo	2	\$34.00
	Humanos	Estudiantes (LIE)	3	
	Infraestructura	Oficina	1	Propia (empresa)
Económicos	Taxi	1	30.00	

Total = \$ 253.50

## 4.- APLICACIÓN

### 4.1 Informe de aplicación.

La finalidad de realizar el servicio de consultoría psicopedagógica en Tarimas Maderas Y Derivados S.C. De R. L. en Tuxpan Jalisco, fue porque se presentaron dificultades para impulsar una comunicación capaz y eficiente lo cual impide el logro de la misión y visión en la organización. Para la resolución de tal necesidad se efectuó un taller de nombre “Aprender hacer acuerdos”, donde se implementó una serie de actividades, a continuación se describe las experiencias adquiridas mediante la puesta en marcha.

16 Mayo 2016 punto de reunión Insurgentes N° 11, hora acordada 7:45 pm, a la espera de dos socias la actividad se da inicio 8:00 pm, con tan solo dos de cuatro integrantes de la organización. El orden del programa y sesión se estableció mediante un resumen oral por el consultor, donde informa lo siguiente:

- Retroalimentación de anteriores sesiones, mediante una técnica mental de nombre el A,B,C.
- Acuerdos de aceptación y continuidad del servicio de consultoría.
- Notificación sobre las actividades a desarrollo mediante la puesta en marcha.
- Acuerdos en horarios establecidos: martes 5: 00 pm, viernes y sábado 9:00 am. Implantando el compromiso de la persona que demore en tiempo tendrá una multa por tal suceso.

Una vez aceptando el proceso de consultoría, se continuó con la cuarta fase: la

puesta en marcha como primer actividad ¿Sabemos comunicarnos? divididos en dos equipos, se les proporcionó una serie de palabras, Objetivo: Construir un concepto común de comunicación efectiva para culminar los destinatarios expusieron los resultados ante la conjugación, denominado congruencia en la interacción de las acciones, acuerdos para el cumplimiento de las metas y objetivos que se tiene en común, finalizando la sesión a la 9:00 pm.

Viernes 20 Mayo 2016 horario destinado a 9:00 am, al esperar a una integrante se inicia la 9:10 am, con la retroalimentación de la sesión anterior, en la actividad “dando y recibiendo” los datos obtenidos son los siguientes: a) se encuentran en dificultad para expresarse con algunos integrantes, b) confunden situaciones sociales – laborales, el obstáculo que obstruye en el objetivo, a raíz de la falta de una socia quien no estuvo presente en la etapa inicial.

Con la reincorporación de la integrante en la fase de desarrollo se continuó con un cuestionario que tiene por objetivo reflexionar acerca de las cualidades y defectos que se tiene como persona para mejorar la comunicación entre las socias. Mediante la puesta en marcha los destinatarios se mostraron con actitud de reflexión, esmero y paciencia en un periodo determinado de 22 minutos. En la etapa final con la expresión de resultados proporcionados:

De manera general analizando los datos obtenidos, tienen dificultades al expresar sus defectos y virtudes, son conscientes que necesitan ayuda para generar un cambio y antes que nada interesarse por el cambio.

Sábado 28 Mayo 2016, hora de inicio 9: 25 retraso debió a la espera de una socia, en la etapa inicial tenemos la actividad de “BUM”, donde se observó que tienen dificultades para mantener la concertación pero envase a varios intentos la actividad pudo culminarse. Para enseguida continuar con la actividad mis actitudes,

el objetivo fue identificar los factores que influyen en la formación de nuestras actitudes y reflexionar sobre las actitudes de cada integrante y cómo influye en el comportamiento y sentir de los miembros. Donde expusieron los sentimientos interpretados en las imágenes.

A manera de cierre en la etapa se realizó una representación e identificación de cómo me gustaría que fuera tratado, se utilizaron materiales adecuados para la implementación de la actividad, como producto obtuvimos las siguientes expresiones:

De manera general me gustaría que me trataran con atención, amor, ternura, reconocimiento, delicadeza y disfrutar del presente porque nada es para siempre.

Culmino la actividad del día y las socias realizaron un comentario acerca del trabajo de consultoría, mencionando que las consultoras son estudiantes profesionales y saben trabajar en equipo. Mediante la trayectoria laboral, las socias han acudido a talleres y programas pero expresaron lo siguiente de las consultoras - las estudiantes no le piden nada a otros talleristas por ofrecer un trabajo eficiente y de calidad- contribuyendo al objetivo percibido por ambas partes concluyendo la sesión 10:25 am.

24 Mayo 2016 a la espera de una socia la sesión se da inicio 5: 35 pm, a lo cual se tomó la decisión de iniciar con tres integrantes de la organización. Como actividad de inicio “La botella borracha” donde se observó que en un principio no se tiene la confianza pero después de varios intentos se logra el objetivo deseado.

En la actividad intermedia “característica de liderazgo” para analizar las características que tiene un líder para obtener un liderazgo adecuado en la empresa. Visualizando cuales poseen como persona y líder. Concluyendo expresando de manera general la dificultad para ser un líder culminando la sesión 7:30 pm.

Viernes 27 mayo hora acordada 9:00 am, ante la espera de una socia la sesión da inicio 9:30 am con la actividad de gimnasia cerebral “p,d,q,b”, observando que la concentración fue mayor, a la anterior sesión. Continuando con la fase intermedia el grupo se divide en dos partes, invitando a todos los integrantes a pensar y reflexionar en un conflicto que haya resultado de buena o mala manera.

El producto, tres de la socias se encuentran en acuerdo, a la búsqueda de estrategias para sobresalir, restando una representante con dificultad a innovar ideas. Para finalizar cada representante realizó la aportación mostrando en la resolución del conflicto en que está fallando el caso y cómo podría darse una mejor solución a este problema.

28 Mayo 2016 hora establecida 9:00 am, a la espera de alguna socia, la sesión da inicio 9:29 am con la actividad “la capa de Batman” los resultados cualitativos positivos de las compañeras, con el objetivo de fortalecer las comunicación determinado en éxito, culminando con la expresión de los sentimientos.

En etapa intermedia se continuó con la actividad de la telaraña, el objetivo fue tomarse de la mano proyectando el reto a la meta para eso trabajaron en equipo, apoyando a los integrantes con algunas dificultades que se presentaron visualizando el contexto, estrategias y habilidades para el cometido. La etapa de cierre “la estrella” el objetivo fue fortalecer la comunicación y equilibrio, tras varios intentos fue posible.

Martes 27 de septiembre 2016, se inició la segunda parte del curso-taller con una introducción a las actividades que se estarían implementando en próximas sesiones, a lo cual se dio inicio solo con tres socias debido a que una de ellas se encontraba ausente e indispuesta a asistir a la sesión por cuestiones personales. Iniciando dicha sesión a las 8:35 pm, presentando la información en cascara de

huevo, donde se dieron a conocer los cinco axiomas de la comunicación en forma de lista de cotejo dando una breve explicación de cada uno, así mismo se retomó el objetivo de la consultoría que se construyó en conjunto con las socias.

Finalizando con la técnica grupal “Pimienta, pitongo, pitanga, pita”, con el objetivo de coordinar el movimiento corporal con el habla, dando por terminado la sesión 10:00 pm.

Jueves 29 septiembre 2016, punto de reunión en insurgentes N° 11. Tras el retraso de una socia la sesión inicia 8:45 pm, en la etapa inicial se realizó la retroalimentación de información pasada, obteniendo como respuestas positivas. En la actividad intermedia continuamos con el primer axioma de la comunicación humana denominado: “la imposibilidad de no comunicar” con el objetivo de reconocer los diferentes elementos que influyen en la comunicación y que es imposible no comunicar.

Para el dominio y comprensión se utilizaron los siguientes videos: donde observaron y reflexionaron que existen gestos que podrían generar conflictos, pero como ya se conocen consideran identificar con facilidad el lenguaje corporal de esta forma culmina la sesión 10:00 pm.

Martes 4 de octubre del 2016, la sesión da inicio a las 8:35 pm, con la actividad denominada “Pelotas en movimiento”, con la finalidad de poner en práctica la atención y permiso para aprender a comunicar con el otro. Como resultado de la actividad después de varios intentos se logró el objetivo.

Continuando con las actividades por medio de un organizador gráfico se realizó una síntesis del axioma niveles de contenido y relaciones de la comunicación, así mismo se realizaron ejemplos cotidianos para esclarecer el contenido, teniendo un producto y análisis de la situación del collar de perlas. Culminando la sesión con una técnica de relajación a las 10:00 pm.

Jueves 6 de octubre 2016, En esta sesión se dio inicio a las 8:30 pm, con la actividad del espejo donde una socia se encontró indispuesta para participar. El resto del grupo logro el objetivo esperado de la actividad. En la actividad intermedia en el análisis las socias se sintieron identificadas con los conflictos comunes de comunicación que observaron y al preguntarles ¿Qué han hecho al respecto? Contestaron, nada solo se siguen acumulando los problemas. Por eso mismo se les proyecto el video de las 5 maneras de cómo mejorar la comunicación, para que ellas decidan en qué momento tomarlas y llevarlas a la práctica. Finalizando las actividades del día a las 10:00 pm.

Martes 11 de octubre 2016, iniciando el orden del día a las 8:40 pm con la técnica grupal denominada “pirámide con popotes” con el fin de poner en práctica la comunicación en equipo y lograr el objetivo propuesto en un tiempo determinado. En la cual se demoró más de lo esperado, esto debido al que un equipo tuvo dificultades para cumplir el objetivo, situación que ocasiono frustración entre las dos responsables del equipo.

El equipo contrario cumplió con el objetivo satisfactoriamente, sin tener complicaciones y con paciencia. Continuando con la actividad intermedia del contenido temático correspondiente al axioma de la comunicación digital y analógica, mediante un cuadro de doble entrada, siguiendo con una técnica denominada “el rumor”, en la cual no se logró el objetivo debido a la distorsión del mensaje. Por último se realizó un análisis con nueve posibilidades de comunicarse, terminando las actividades satisfactoriamente a las 10:15 pm.

Martes 18 de octubre 2016, se dio inicio a las actividades a las 8:20 pm con el contenido temático del último axioma interacción simétrica y complementaria, por medio de una lista de cotejo haciendo una síntesis de los puntos más sobresalientes de la información.

La actividad que se tenía contemplada como inicio paso a etapa intermedia debido al retraso de una de las responsables del taller, la técnica “el alambre pelado” con el fin de lograr animar al grupo y la concentración cuando hay dispersión. El objetivo se cumplió satisfactoriamente y se continuó con el cierre de actividades con un video analizando el axioma y retomando lo aprendido anteriormente.

Posteriormente se dio inicio a las 9:00 pm, con la evaluación del curso-taller, por el grado de dificultad y análisis se tomó en cuenta principalmente el estudio de caso, al cual las socias culminaron dicha evaluación en un tiempo inesperado de 30 min, debido a que la actividad estaba programada para 50 min., continuando con la escala de apreciación que dio inicio a las 9:40 pm con un aproximado de 15 min para su contestación. Finalizando dicho instrumento a las 9:55 pm.

Con el objetivo de mantener la activación, distracción y de relajación se realizó la técnica grupal de Jirafas y elefantes, de esta manera se continuo con el instrumento de evaluación de las modalidades de aprendizaje y el proceso del taller. Terminando la evaluación con la valoración de un taller, dando por finalizadas las actividades del día a las 10:30 pm.

Para culminar el taller “Aprender hacer acuerdos” el jueves 20 de octubre 2016, en conjunto con las socias y responsables del taller se efectuó un intercambio de obsequios, los cuales fueron elaborados artesanalmente por las socias, quienes

realizaron materiales únicos, algunos fueron realizados de madera producto de su empresa, otros realizados con materiales de primera y los otros reciclados. Sin duda alguna cumpliendo el objetivo y las expectativas de las consultoras.

#### **4.2 Ajustes Realizados.**

- Todas las sesiones se ha iniciaron de 10 a 30 min después de la hora acordada, debido a la tardanza para estar todas reunidas.

- Después de realizar la actividad de inicio en la segunda sesión, se añadió una dinámica de animación y concentración, “jirafas y elefantes” con el fin de crear un ambiente armónico y de distracción.

- Además, en esta reunión se implementó una actividad adicional con la participación y conjunto con las representantes de la organización se dio lectura a unas reflexiones acerca del trabajo en equipo, el placer de servir; analizadas a detalle en la comprensión, hasta culminar la sesión 10: 35 am.

- Al final se integró una técnica grupal denominada “equilibrio colectivo: la estrella” con la finalidad de retomar una vez más la importancia de mantener ese equilibrio entre el equipo, apoyándose unas con otras.

Para continuar con la segunda parte del proceso de consultoría psicopedagógica, se adecuaron las sesiones y horarios para la implementación de las actividades siendo estos los días martes y jueves de 8:15 a 10:15 pm.

## 5. TERMINACIÓN

La última fase del trabajo de consultoría psicopedagógica corresponde a la terminación, compuesta por cuatro etapas: retirada de los consultores, evaluación (inicial, procesual, final), seguimiento e informe final. Cuyo objetivo es alcanzar las metas propuestas para generar el cambio deseable.

La evaluación se realiza después del diseño y aplicación de actividades propuestas, siendo el medio que permita valorar las acciones realizadas para tomar una decisión, si se están cumpliendo los objetivos o no, con el fin de realizar ajustes necesarios que permita mejorar el trabajo desarrollado.

### 5.1 Marco Regulador.

La evaluación del taller “Aprender hacer acuerdos” se efectuó en Tarimas Maderas Y Derivados S. C, De R, L. Domicilio de la implementación de actividades se encuentra en Insurgentes N° 11 (oficina de la empresa). Tal proceso de consultoría psicopedagógica se dirigió a cuatro representantes de la institución, entre sus características personales de manera general son las siguientes:

- a) Los destinatarios son pertenecientes al lugar de origen de la intervención.
- b) Tres socias son de piel morena restando una de piel clara, tienden a una estatura media.
- c) Se encuentran en una edad promedio de 38 a 60 años.
- d) El conjunto conciernen al grupo “cristiano”, al encomendar a dios como el procreador y guía en la vida.
- e) Poseen valores que los identifican como persona, ejemplo: respeto, honestidad, responsabilidad, equidad, humildad, compañerismos, amistad entre otros.

f) Entre las actividades que realizan en conjunto, suelen salir a fiestas y lugares para distraerse de situaciones laborales.

g) Suelen convivir con las familias de los empleados, de esta manera conocen sus necesidades.

El objetivo primordial de la consultoría fue el fortalecer la comunicación entre las socias de la institución mediante de un curso taller denominado “aprender hacer acuerdos”, para cimentar las bases que conlleven al progreso en conjunto y en un futuro caracterizarse por ser una sociedad firme. Para ello fue importante realizar una evaluación; eficaz, viable y oportuna que permitió obtener información de los resultados obtenidos, para enseguida tomar decisiones y posteriormente obtener un posible seguimiento.

## **5.2 Objetivo.**

Identificar los aspectos de la comunicación humana que se fortalecieron para valorar la eficacia de la intervención

## **5.3 Criterios normativos.**

- Proteger y resguardar la información clasificada como reservada o confidencial  
Cámara de diputados del H. congreso de la unión (2015)
- Capacitar a los servidores públicos y brindar apoyo técnico a los sujetos obligados en materia de transparencia.  
Cámara de diputados del H. congreso de la unión (2015)
- Emitir recomendaciones a los sujetos obligados para diseñar, evaluar e implementar. Diario oficial, (2015)
- Establecer y desarrollar un programa de capacitación y asesoría.  
Cámara de diputados del H. congreso de la unión (2012).
- Que exista congruencia en toda la información publicada por cada dependencia y entidad. Diario oficial, (2006).

- Que se garantice la reproducción de la información, por medio de impresiones, búsquedas al interior de los documentos y su recuperación mediante diversas unidades de almacenamiento digital. Diario oficial, (2006).
- Asesorar a quienes lo requieran respecto al desarrollo y cumplimiento de los programas.  
Cámara de diputados del H. congreso de la unión, (2014).

Tabla 8. Cuadro comparativo del proyecto ideal con el real

IDEAL	REAL
<p>Introducción</p> <p>Escribe en forma clara una breve cronología indicando cada una de los apartados (capítulos) del documento. Es capaz de atraer la atención del lector, mencionando la importancia que tiene la realización del proyecto.</p>	<p>El proyecto si contiene una introducción clara y breve de todas las etapas que concibe el proceso de consultoría, capaz de atraer la atención del lector e informarle en qué consiste una consultoría psicopedagógica.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto inicial</li> </ul> <p>Es el primer acercamiento con el consultante, quien ha solicitado la ayuda o el mismo consultor ofrece el servicio. Se conoce el lugar por medio de un representante de la institución.</p> <p>Después de realizar un diagnóstico previo a partir de las necesidades sentidas del consultante de manera verbal. Se realiza un contrato, donde se establecen cápsulas que se deberán de respetar por ambas partes.</p> <p>Además de un mandato, donde se especifican los papeles de cada uno y formatos donde se especifiquen las actividades a desarrollar en cada etapa de la consultoría.</p>	<p>El contacto inicial se hizo tal y como debe de ser, la presentación ante las socias fue excelente, aceptaron el servicio de consultoría después de haberles explicado en qué consistía el proceso. Y al instante se conoció la necesidad sentida, debido a que lo comentaron abiertamente, (se trataba de la falta de comunicación entre ellas). En una siguiente cita, se recibió el oficio expedido desde la universidad, además de la firma del contrato y mandato con sus respectivas cápsulas.</p>

<p>2. Análisis del contexto</p> <p>Toma en cuenta el contexto amplio y próximo, el primero referido al barrio, pueblo, ciudad y el segundo a la institución que adoptará el programa. Describe la localización y detalla la estructura del lugar.</p>	<p>Las descripciones correspondientes al contexto amplio y delimitado son muy completas, reuniendo los aspectos más sobresalientes de cada lugar. Es fácil de entender y conocer los contextos con la información que se proporciona.</p>
<p>3. Diagnóstico</p> <p>Es un estudio previo a la planificación del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El plan diagnóstico detalla las actividades que se realizarán así como los recursos necesarios.</li> <li>- Utiliza técnicas que le permitan identificar la realidad social; además de establecer elementos lógicos necesarios para delimitar el problema.</li> <li>- Identifica los sujetos con los que se trabajará y la población implicada.</li> <li>- Se concentran los resultados de los instrumentos utilizados.</li> <li>- Detalla y jerarquiza la necesidad identificada como resultado del diagnóstico.</li> <li>- El problema o necesidad prioritaria al que va dirigido el programa está correctamente identificado y claramente definido.</li> </ul>	<p>En la fase de diagnóstico principalmente se creó el objetivo a perseguir de acuerdo al primer acercamiento que se tuvo con las socias. Después fueron seleccionados técnicas e instrumentos viables que sirvieron para recopilar más información y corroborar la necesidad sentida por las socias.</p> <p>Fue hecha de manera muy particular la jerarquización de las necesidades, llegando a la problemática de manera clara y congruente con los resultados obtenidos de las técnicas utilizadas.</p>
<p>4. Fundamentación Teórica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expone las razones y los motivos que justifican la importancia del problema que aborda el proyecto.</li> <li>- Permite la comprensión de los conceptos que abordan el problema de investigación planteada. Los términos que se identifican están contenidos en el problema y las definiciones conceptuales están sustentadas</li> </ul>	<p>La fundamentación teórica es de acuerdo a los temas correspondientes a la necesidad, respaldando la situación presenciada a partir del diagnóstico. La información es muy completa y comprensible.</p> <p>El manejo de citas es regular, debido a que en algunos casos hubo modificaciones, sin embargo la antigüedad de la bibliografía es</p>

<p>en bibliografía actualizada, con antigüedad no mayor de 10 años. Maneja adecuadamente las citas textuales (cortas y largas).</p>	<p>adecuada.</p>
<p>5. Plan de intervención.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contiene una justificación clara del porqué y para qué se va a realizar la intervención, aportaciones e interés personal o de otros agentes para realizar el programa.</li> <li>- Debe tener objetivos claros, realistas, precisos, alcanzables y que permitan diseñar las metas que se persiguen en la solución del problema, siendo cuantificables, evaluables y de igual manera realistas.</li> <li>- Utiliza de manera entendible criterios de control que permitan un monitoreo periódico de las acciones emprendidas.</li> <li>- Hace una descripción detallada de los destinatarios del programa, (número de población, edad, intereses, personalidad, entre otros).</li> <li>- Contiene una metodología de todo el proceso de intervención.</li> <li>- Está sustentado por un modelo de orientación.</li> <li>- Presenta un cronograma y esquema de actividades con objetivos claros considerando tiempo y fechas establecidas.</li> <li>- Toma en cuenta los recursos necesarios para llevar a cabo las acciones a emprender.</li> <li>- Muestra las cartas descriptivas con actividades definidas, aprendizajes esperados, productos de aprendizaje, material para cada sesión y un espacio para hacer observaciones y adecuaciones si se requiere.</li> </ul>	<p>La justificación está estructurada con todos los aspectos requeridos, de igual manera los objetivos y metas cumplen con los criterios establecidos.</p> <p>Se eligieron tres criterios de control (logística, actuaciones y eficacia) que permitan la evaluación formativa del proyecto.</p> <p>Los datos de los destinatarios son completos, así como la metodología detallada, además de exponer el modelo de orientación utilizado.</p> <p>El cronograma y esquema de actividades se presentan completos. Se informa de los recursos a necesitar.</p> <p>El trabajo se sustenta por el modelo de consultoría. Las cartas descriptivas las muestra en anexos, son hechas de manera muy descriptiva, existe congruencia para cumplir el logro de la propuesta de intervención, además cumplen con los tres tiempos de actividades, aprendizajes esperados, recursos, evidencias y observaciones después de cada sesión.</p>

<p>6 Terminación (evaluación)</p> <p>Permite dar un juicio de valor a las acciones emprendidas, valorando la eficacia de las actividades, resultados observados y evidencias obtenidas. Sobre el objeto de estudio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relata el contexto donde se realizará la evaluación, especifica porqué evaluar, para qué y a quién (audiencias).</li> <li>- Tiene el objetivo claro de qué evaluar.</li> <li>- Establece los criterios normativos de evaluación así como los términos de comparación del proyecto ideal al real.</li> <li>- Muestra un calendario de trabajo especificando qué actividad y en qué día se realizaron.</li> <li>- Menciona al equipo evaluador que es participe de este proceso.</li> <li>- Fundamenta el modelo de evaluación a utilizar, las técnicas e instrumentos de evaluación y el análisis de los resultados obtenidos.</li> <li>- Describe la retirada de los consultores, si fue gradual o no. Es la evaluación e informe del proceso y retirada de los consultores.</li> </ul>	<p>La descripción del contexto se hace de manera breve, haciendo mención del porqué, para qué y a quién evaluar. El objetivo cumple los principios que lo identifican.</p> <p>Están delimitados los criterios normativos de evaluación y el calendario de trabajo.</p> <p>Se describe al equipo evaluador al igual que el modelo de evaluación a utilizar “CIPP” de Stufflemean.</p> <p>Las técnicas e instrumentos de evaluación se presentan de forma clara. Se diseñaron tres instrumentos diferentes, con escala de estimación y se informan los resultados obtenidos de la evaluación del curso-taller “aprender a hacer acuerdos”.</p> <p>La retirada de las consultoras ha sido gradual, respetando las etapas de consultoría establecidas.</p>
<p>7. Conclusión</p> <p>Es la parte donde se exponen los aprendizajes y experiencias adquiridos durante el trabajo, considerando aspectos positivos y negativos vividos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se presenta de manera individual abordando todo el proceso realizado.</li> <li>- Se relatan las competencias personales y profesionales desarrolladas a partir del trabajo realizado.</li> </ul>	<p>Las conclusiones cumplen con el objetivo ideal, se describen las experiencias significativas adquiridas, así como la narración de las adecuaciones hechas y posibles a realizar para la mejora del programa. De la misma manera se rescatan las competencias personales y profesionales desarrolladas gracias al trabajo realizado.</p>

<p>8. Bibliografía</p> <p>Permite identificar las fuentes de consulta que apoyaron al sustento teórico del trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de bibliografía actualizada con antigüedad no mayor a diez años.</li> <li>- Utiliza perfectamente el estilo APA 6.</li> <li>- Las referencias bibliográficas están por orden alfabético.</li> </ul>	<p>La bibliografía está ubicada en orden alfabético y respeta el estilo APA 6. Sin embargo, algunas fuentes rebasan los diez años de antigüedad.</p>
<p>9. Anexos</p> <p>Contiene todos documentos e instrumentos utilizados en la fase de diagnóstico, propuesta de intervención y evaluación del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Están enumerados todos los anexos.</li> </ul>	<p>Cada uno de los anexos está enumerado y ordenado según fueron utilizados desde el diagnóstico hasta la evaluación.</p>
<p>10. Informe Final</p> <p>Su estructura se compone una portada con los datos de la institución y empresa, así como el nombre de los consultores.</p> <p>Un resumen ejecutivo de 350 a 400 palabras, con la descripción referente a la fase de consultoría que se va a informar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice, introducción, desarrollo (no más de tres cuartillas), conclusiones, bibliografía y anexos.</li> </ul>	<p>El informe final se construyó con los resultados obtenidos de la evaluación desde la aplicación de las actividades y resultados con el desempeño de los destinatarios, qué tanto se logró el objetivo propuesto.</p> <p>Su estructura contiene cada apartado tal y como se define.</p>

## **5.4 Técnicas e instrumentos de evaluación del curso-taller.**

Para realizar la evaluación de la consultoría empresarial, se diseñaron cuatro instrumentos, para la recolección de datos.

### 1. Lista de cotejo “modalidades de aprendizaje”

Objetivo: Evaluar la eficacia del curso-taller “Aprender a hacer acuerdos” según las modalidades de aprendizaje y el proceso del taller de Virginia Satir (1991) en su libro *Ejercicios para la comunicación humana*. (Ver anexo 21)

### 2. Cuestionario de valoración de un taller

Objetivo: Valorar las expectativas y acciones emprendidas durante el desarrollo del curso-taller. (Ver anexo 20)

### 3. Escala de apreciación

Objetivo: valorar los conocimientos adquiridos del contenido temático; axiomas de la comunicación humana mediante el curso taller denominado “aprender a hacer acuerdos”, para identificar áreas de mejora. (Ver anexo 19)

### 4. Estudio de caso

Objetivo: Argumentar el proceso de toma de decisiones que requiere la solución de problemas planteados en la situación que se somete a revisión. Considerando los contenidos abordados durante el curso taller. (Ver anexo 18)

## 5.5 Modelo de Evaluación.

Para realizar la evaluación del proyecto de consultoría, se utilizó el Modelo CIPP (contexto, insumos, proceso y producto) de Stufflemeier, siendo un modelo global que apoya en la toma de decisiones. El cual considera los siguientes aspectos a evaluar. (Álvarez, González. 2002).

- Contexto: retoma las características principales del contexto amplio y el inmediato, siendo un estudio exploratorio, identifica la población objeto de estudio, en los espacios psicológicos y pedagógicos e identifica la necesidad real.
- Insumos (entrada): identifica y valora la capacidad del programa. Los insumos son los recursos, actividades y estrategias de intervención. Tomando en cuenta recursos materiales, humanos, de tiempo, de infraestructura.
- Proceso: Es la etapa del control de las acciones emprendidas, realizando un monitoreo de cada sesión. Se toman decisiones para el cambio o adecuación de estrategias. Se juzgan las actividades planeadas y se realiza la evaluación del producto.
- Producto: Es el análisis de los resultados a través de los instrumentos utilizados para comprobar el logro del objetivo/metás.

## **Evaluación de contexto**

El contexto de la empresa Maderas, Tarimas y derivados de Tuxpan S.C. de R.L. es adecuado para tener un ambiente favorable para los trabajadores puesto que se encuentra en zona urbana, sin embargo la consultoría psicopedagógica se llevó a cabo en la oficina ubicada en Insurgentes # 11 entre las calles Juárez y Nicolás Bravo, a una cuadra se localiza el centro histórico de Tuxpan.

En la empresa no se encontraron necesidades entre los trabajadores, pero la comunicación y falta de liderazgo de las socias, fue pieza clave para iniciar el proceso de consultoría psicopedagógica, que como interventores, es necesario intervenir, sin embargo la prioridad fue fortalecer y cimentar la comunicación para el logro de los objetivos planteados, así mismo para lograr que el ambiente de trabajo entre socias y trabajadores sea favorable y de calidad.

Los objetivos y metas se lograron satisfactoriamente, puesto que el cambio es muy notorio entre la comunicación de las socias, conforme el taller de aprender a hacer acuerdos que se ha ido desarrollando.

## **Evaluación de insumos**

En la intervención dentro de la empresa Maderas, Tarimas y derivados de Tuxpan S.C. de R.L. las consultoras brindaron el sustento económico para la implementación de las actividades, las cuales se realizaron de la manera más pertinente y adecuada, esto favoreció al logro de objetivos, puesto que, el material que se compró fue suficiente para los destinatarios contribuyendo al desempeño durante la aplicación del taller fuera favorable.

En su interior es adecuada su infraestructura, debido a que el espacio es amplio y cuenta con sala, mesa, escritorio, computadora e iluminación suficiente para llevar a cabo este proceso de consultoría. Los recursos humanos fueron suficientes, para las cuatro socias que necesitaron de la consultoría psicopedagógica.

Las estrategias utilizadas son adecuadas a las necesidades e intereses de los destinatarios, concientizado mediante la puesta en marcha de la aplicación, las actividades se fueron realizando conforme las sesiones se planearon, los recursos materiales y económicos se utilizaron únicamente para las copias que se necesitaron en cada sesión.

Con la intención de ir evaluando las acciones emprendidas se utilizaron criterios de control al término de cada sesión realizada, que permitieran valorar si se estaba desarrollando como era previsto o no funciona satisfactoriamente. Los resultados son los siguientes:

### **Evaluación de Proceso**

Informe de los criterios de control

- **Control de la logística:** en cuanto a los recursos humanos, los responsables del programa concurrían con vestimenta apropiada al contexto, la puntualidad y asistencia se presentaba en cada sesión, a excepto de una compañera que por motivos de emergencia, no le fue posible estar presente. Los recursos materiales en gran mayoría de las ocasiones fueron suficientes, en dos situaciones distintas solicitamos prestado una bocina, para escuchar el video y una pelota para completar la actividad los objetos fueron adecuados y eficaces para el logro de los objetivos previstos.

Los recursos en infraestructura fueron favorables, la oficina siempre estuvo disponible, limpia, con buena ventilación e iluminación, el mobiliario se encuentra en perfectas condiciones. Ante un comentario de una representante en la evaluación, menciono que faltaba espacio para el desarrollo de las actividades.

- **Control de las actuaciones:** las actividades planeadas se realizaron, cumpliendo los objetivos, ampliando el tiempo de las sesiones, de 60 minutos a una hora y media aproximadamente. Las socias participaron de manera voluntaria a las actividades como las técnicas grupales que favorecieron a la concentración, animación, cooperación y un clima de confianza con las beneficiarias. Se implementaron todas las sesiones programadas, logrando una satisfacción propia de las consultoras, tras un agradecimiento de los aprendizajes obtenidos por las socias, además de felicitar por el buen trabajo y desempeñado durante el proceso.

- **Control de eficacia:** cuando se dio a conocer la propuesta de trabajo que diseñaron las consultoras, las socias mostraron interés, el cuál fue reflejado hasta el final del proceso, ayudando realmente a cumplir el objetivo deseado. Acudieron todos los días citados de acuerdo al tiempo de ellas, quedándose hasta concluir cada sesión, aun cuando se extendieron. El empleo de los recursos fue empleado de la mejor manera y la cooperación en equipo prevaleció, se obtuvieron los resultados esperados en las actividades, dicho verbalmente por cada una.

Cada sesión se realizó con éxito según lo planeado y en la última mencionaron que si existió un cambio a raíz de las temáticas aplicadas, lo cual agradecieron una y otra vez. Además expresaron el gusto por volver a pedir los servicios de las consultoras, esta vez con un taller para sus empleados, utilizando técnicas para mejorar el trabajo en equipo, unidad y compañerismo entre ellos. Lo cual refleja el excelente trabajo realizado con ellas, mismo que expresaron en las evaluaciones. Este punto, fue un resultado fuera de lo esperado.

## Evaluación de producto

Tabla. 9 modalidades de aprendizaje y proceso del taller

<b>Modalidades de aprendizaje</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	<b>(Intelectiva)</b> La información presentada fue entendible	4	0
2	<b>(Visual)</b> Las temáticas fueron presentadas por medio de rotafolios, diagramas, videos, imágenes	4	0
3	<b>(Auditiva)</b> Se realizaron discusiones grupales durante las actividades realizadas	4	0
4	<b>(Cinestésica)</b> Durante las actividades se utilizaron expresiones corporales	4	0
5	<b>(Vivencial)</b> Se participó de manera activa en las actividades		
<b>Proceso del taller</b>			
6	<b>(Comodidad)</b> El espacio en donde se realizaron las actividades fue cómodo, adecuado y con buena iluminación.	4	0
7	<b>(Contacto)</b> El ambiente de confianza entre los participantes fue bueno.	4	0
8	<b>(Ritmo)</b> Las actividades y temáticas abordadas durante el curso-taller, se desarrollaron a un ritmo adecuado.	4	0
9	<b>(Inicios)</b> El tiempo de espera para la llegada de los participantes fue suficiente.	4	0
10	<b>(Participación)</b> La participación de las integrantes fue activa.	4	0
11	<b>(Expectativas)</b> Se cumplieron las expectativas que tenía del curso-taller.	4	0
12	<b>(Continuidad)</b> Después de un receso se dio continuidad a las actividades y temáticas abordadas.	4	0
13	<b>(Finales)</b> Al final de cada sesión se dio oportunidad de resolver conflictos de sesiones pasadas.	4	0
14	<b>(Escuchar y responder)</b> Se entendió con claridad y precisión lo que las consultoras y participantes expresaron.	4	0
15	<b>(Retroalimentación)</b> Se dio oportunidad de opinar sobre temáticas que a los participantes les interesaba abordar.	4	0
16	<b>(Recesos)</b> Se realizaron recesos después de una hora de sesión.	4	0
17	<b>(Recapitulación)</b> Antes del término de cada sesión, se dio a conocer el objetivo y de platicar lo que se aprendió de la temática o actividad abordada.	4	0

## Resultado cualitativo: modalidades de aprendizaje

Los resultados obtenidos de la evaluación realizada el 18 de octubre 2016, con el objetivo de evaluar la eficacia del curso-taller “aprender a hacer acuerdos”. Virginia Satir (1991) en su libro ejercicios para la comunicación humana, hace referencia a 5 modalidades de aprendizaje las cuales fueron presentadas en la evaluación en forma de lista de cotejo en donde se les dio a conocer a las socias cada paso, sin embargo solo fueron requeridas las siguientes:

Intelectiva, Visual, Auditiva y Cinestésica, donde las cuatro socias concuerdan que la información presentada fue entendible, utilizando los siguientes recursos; análisis grupales, organizadores gráficos, videos, imágenes y expresiones corporales que tuvieron como objetivo la obtención de un producto de aprendizaje.

La modalidad de aprendizaje: vivencial no fue requerida ya que en el siguiente apartado que es el proceso del taller uno de estos pasos concuerda con él. Continuando con el análisis del instrumento para evaluar el proceso del taller se tomaron en cuenta los siguientes puntos: comodidad, contacto, ritmo, inicios, participación, expectativas, continuidad, finalidades, escuchar y responder, retroalimentación y recapitulación. Las cuales de manera general las representantes afirman que el espacio donde se desarrollaron las actividades fue cómodo, adecuado, con buena iluminación, donde se formó un buen ambiente de confianza entre las participantes.

Además señalan que las actividades y temáticas abordadas durante el curso-taller se desarrollaron a un ritmo adecuado, consideran que el tiempo de espera para la llegada de las participantes fue suficiente, lo que motivó a su participación activa.

En cuanto a los recesos de cada sesión fueron otorgados después de las actividades planeadas al finalizar cada intervención se dio oportunidad para resolver dudas, atendiendo con claridad y precisión lo que las socias expresaron, otorgando

la oportunidad de opinar sobre temáticas de interés, Al término de cada sesión se dio a conocer el objetivo y de platicar lo que se aprendió en la actividad abordada. Con esto concluye la evaluación de las modalidades de aprendizaje y el proceso del taller de Virginia Satir.

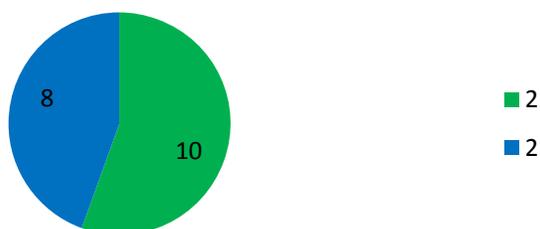
### Cuestionario de valoración de un taller

Grafica 11

#### ¿Has estado en otro taller además de este?



#### ¿ En cuantos?

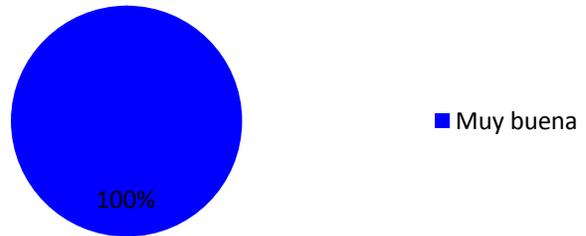


**Fuente: Instrumento de evaluación (Valoración de un taller)**

Descripción: en las presentes gráficas se muestran las respuestas de las socias al realizar la valoración del taller, donde las cuatro coinciden en su respuesta al afirmar haber participado en diferentes talleres de los cuales dos de ellas mencionan que han asistido a ocho y el grupo restante define un aproximado de diez cursos.

Grafica 12

### Organización del taller

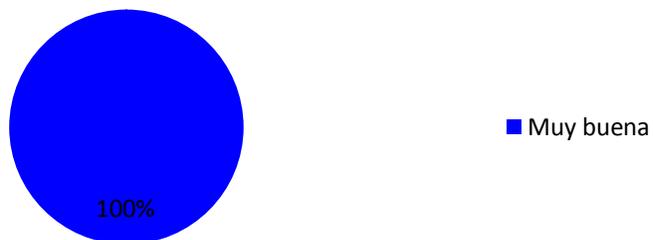


**Fuente: Instrumento de evaluación (Valoración de un taller)**

Descripción: En la gráfica se observa las respuestas expuestas por las socias en la valoración del taller aprender a hacer acuerdos, se obtuvo como resultado que las cuatro coincidieran que les pareció muy buena la organización del curso-taller presentado por las consultoras, quienes atendieron a sus expectativas de la consultoría.

Grafica 13

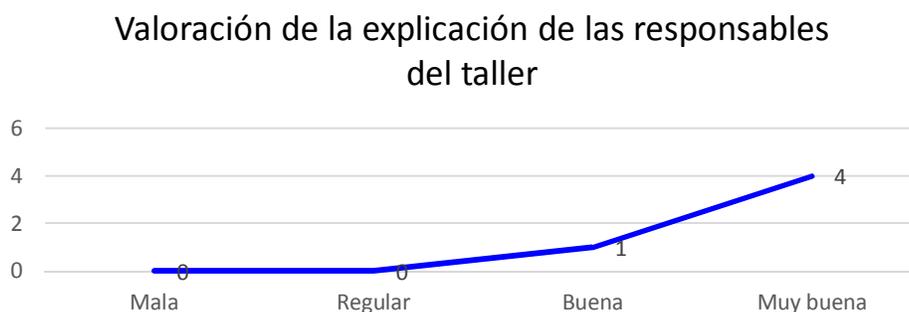
### Atención y trato de las responsables



**Fuente: Instrumento de evaluación (Valoración de un taller)**

Descripción: en la gráfica anterior se exponen nuevamente los resultados obtenidos, los cuales fueron satisfactorios, porque las cuatro socias contestaron que fue muy buena la atención y el trato que las responsables del taller les brindaron en el desarrollo de las actividades previstas, asimismo se cumplió el objetivo del instrumento de valoración.

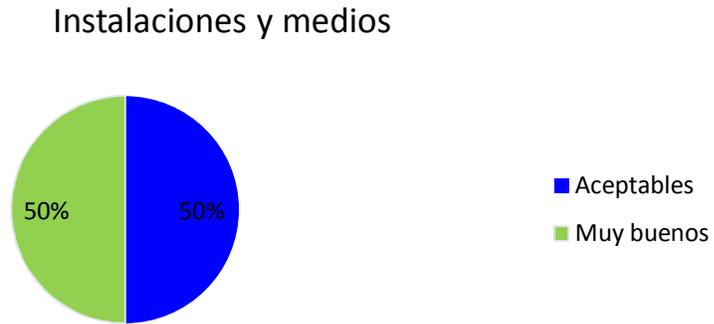
Grafica 14



**Fuente: Instrumento de evaluación (Valoración de un taller)**

Descripción: el ítem que aborda la gráfica anterior es referente al juicio valorativo que realizaron las socias respecto a la forma de explicar de las responsables, en la cual tres de ellas señalan que fue muy buena y solo una persona contestando que fue buena la manera de explicar de las consultoras durante el transcurso de la puesta en marcha del taller.

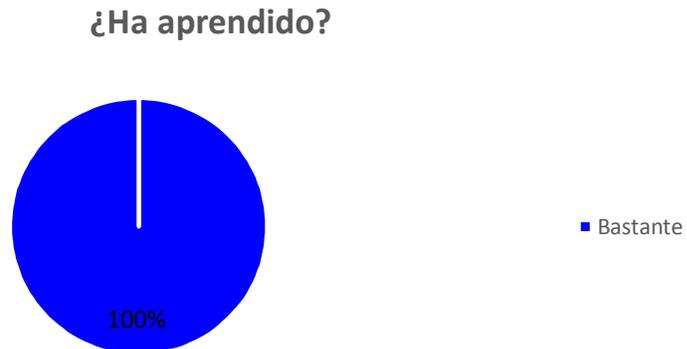
Grafica 15



**Fuente: Instrumento de evaluación (Valoración de un taller)**

Descripción: en la presente grafica se valoran las instalaciones y medios con los que contó en el taller, señalando las respuestas de dos socias como muy buenas y el resto definiendo como aceptables. Esto se observó ante el comentario de una de ellas, mencionando que faltaba iluminación y mobiliario para apoyarse en la realización de las actividades.

Grafica 16

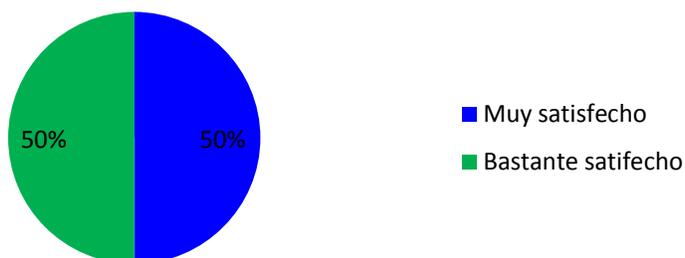


**Fuente: Instrumento de evaluación (Valoración de un taller)**

Descripción: los resultados de esta gráfica de pastel fueron satisfactorios, puesto que la respuesta de las socias fue representada con un 100% de aprendizajes obtenidos en este taller de aprender a hacer acuerdos, siendo útiles para el desempeño laboral y personal.

Grafica 17

### En relación con el taller se siente



Fuente: Instrumento de evaluación (Valoración de un taller)

Descripción: en la gráfica se aprecian las respuestas expuestas por las socias en relación con el taller y de cómo se sintieron mediante la puesta en marcha, obteniendo el resultado de dos de ellas como muy satisfactorio y el grupo restante señalan como bastante satisfactorio, de esta manera se da por terminado dicho taller.

### Observaciones descritas por las socias en el instrumento de evaluación.

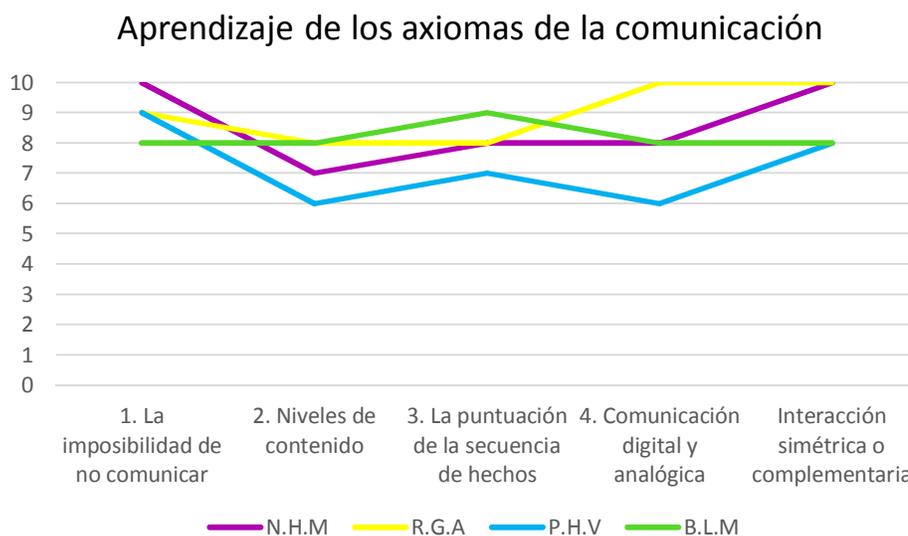
R.G.A menciona lo siguiente: Narden, Rosario y Martha Lilia, las responsables del taller, trabajan excelentemente bien juntas y serán muy brillantes expositoras y capacitadoras en bien de las empresas y personas.

P.H.V describe lo siguiente: se aprende mucho en cada taller y si uno quiere que su empresa vaya bien hay que llevarlo a la práctica. Tenemos que ser oidores y sobre todo hacedores.

## Resultado cuantitativo:

### Escala de apreciación

Grafica. 18 Aprendizaje de los axiomas de la comunicación humana.



**Fuente: Instrumento de evaluación (Valoración de un taller)**

Descripción: la gráfica presenta la escala de apreciación donde el objetivo fue valorar los conocimientos adquiridos del contenido temático de manera cuantitativa; para identificar áreas de mejora. En la cual se muestra el aprendizaje de las socias:

1. N.H.M identificada con el color morado, donde se puede apreciar el aprendizaje adquirido de la siguiente manera: 10 en el axioma 1 y 5, 8 en el axioma 2 y 4, 7 en el axioma 3.
2. R.G.A identificada con el color amarillo, donde se aprecia el nivel de aprendizaje de 9 en el axioma 1, 8 en el axioma 2 y 3, 10 en el axioma 4 y 5
3. P.H.V identificada con el color azul, donde se aprecia su aprendizaje con 9 en el axioma 1, 7 en el axioma 2, 6 en el axioma 3 y 4, 8 en el axioma 5.
4. B.L.M identificada con el color verde, donde se observa un nivel de aprendizaje de 8 en los axiomas 1, 3,4 y 5, 9 en el axioma 2.

Los resultados obtenidos a través de la escala de apreciación coinciden con lo observado durante las sesiones del curso-taller debido a la disposición, interés y participación de las socias.

## 5.6 Calendario

Tabla 10. Cronograma de actividades para la evaluación.

<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>
17/05/16	Realización de la parte introductoria del capítulo de evaluación.	60 minutos
10/10/16	Creación del objetivo de evaluación, y demás aspectos que componen dicho capítulo.	4 hrs
16/05/16 20/05/16 21/05/16 24/05/16 27/05/16 28/05/16 04/10/16 06/10/16 11/10/16 18/10/16	Evaluación de los controles de logística, actuaciones y eficacia.	15 minutos al término de cada sesión
11/10/16	Diseño de instrumentos de evaluación	2 hrs.
18/10/16	Aplicación de instrumentos	1 hrs.
19/10/16 20/10/16	Análisis de resultados	2 hrs.

## **5.7 Equipo evaluador.**

Entre las personas interesadas para leer los resultados del proceso de consultoría son el docente: Salvador castillo, profesional a cargo de supervisar el proceso de titulación, los clientes; socias de la empresa donde se trabajó, Bertha Lina Martínez Figueroa, Noemi Horta Martínez, Rubicelia González Adame y Petra Hernández Vázquez. Además de las alumnas quienes realizaron todo el trabajo de consultoría, diseño y aplicación de técnicas e instrumentos utilizados en diversas etapas; Narden Julissa Martínez Isabeles, María del Rosario Salazar Valencia y Martha Lilia Durán Orozco.

- **Terminación (Retirada)**

La terminación es la quinta y última fase del proceso de consultoría. Se ha de poner finalmente toda tarea o proyecto una vez que su propósito se ha alcanzado y que la ayuda del consultor ya no sea necesaria. Se refiere a dos aspectos importantes: el trabajo para el que se llamó al consultor y la relación consultor-cliente. (Kubr, 2008).

Una vez completado el proceso de consultoría, se llegó a la terminación de la intervención, teniendo como etapa gradual la retirada de los consultores, después de haber culminado exitosamente cada fase de acuerdo a la planificación antes prevista.

- **Seguimiento**

Ante el posible seguimiento Kubr (2008). Define como “un servicio de fuente valiosa de información sobre la recuperación real de los sometidos realizados y sobre los nuevos problemas que pueden surgir en la organización cliente”.

Contribuyendo ante la referencia ante la situación que presenta la empresa Tarimas Maderas y Derivados de S. C. de R. L. A manera de sugerencia la organización puede optar en continuar con el taller denominado “aprender hacer acuerdos”. Fortaleciendo las bases comunicativas de manera eficaz, contribuyendo al logro de objetivos organizacionales.

Por ello se realiza las siguientes recomendaciones de Ricardo Tula (2013). "La comunicación es un proceso de dos vías, mejorar la comunicación implica poner mucha atención en los procesos de enviar y recibir mensajes. 9 consejos para mejorar la comunicación.

- Ser empático.
- Aprendiendo a Escuchar.
- Aplicando la Inteligencia Emocional.
- Tratando a todos por igual.
- Resolviendo los conflictos.
- Comunicándose con eficacia.
  
- Utilizando el Humor.
- Ser positivo.
- Sólo quejarse cuando sea absolutamente necesario.

Para continuar el proceso de consultoría puede seguir con el segundo nivel jerárquico de la empresa que es el jefe o el encargado de área producción, con el fin de desarrollar sus habilidades y actitudes como líder. Por último, en caso necesario, realizar el proceso al último nivel “los empleados”, para mejorar el trabajo en equipo compañerismo y unidad entre ellos.

## LA CONSULTORIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA

Teneduría de libros:

En el presente apartado se describen los principales libros de consulta, definidos de gran importancia para la toma de decisiones y cuerpo de trabajo a continuación se describe una breve explicación de cada uno:

Diagnóstico socioeducativo, diseñado por la autora María Paz Pérez Campanero, consta de tres fases y once etapas a considerar como guía para la obtención de un diagnóstico preciso. El cual permite tomar decisiones viables y oportunas para el diseño de la intervención.

En continuación la segunda e importante referencia es: La consultoría de empresas elaborado por el autor Kubr, M. por el año 2008, consultando los siguientes capítulos: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12 definido como un servicio de asesoramiento profesional, obteniendo objetivos mediante la solución de problemáticas, permitiendo tomar juicios de valor y posible puesta en práctica de nuevos cambios.

Para el desarrollo de la planificación y aplicación se utilizaron las siguientes cuatro consultas bibliográficas, significativas para la elaboración de curso taller "Aprender hacer acuerdos":

Se retomaron las principales ideologías del autor: Saló (2005) con el libro Aprender a comunicarse en las organizaciones, donde el tema de la comunicación en la organización es definida como un instrumento que depende estratégicamente de las políticas de la organización y sirve al establecer a acuerdos mutuos, evitar malos entendidos y trabajar en un ambiente de colaboración.

Entre las referencias significativas tenemos a González, (2008) con el libro de liderazgo en acción. Localizada en el capítulo de trabajo en equipo define el perfil del líder responsable de una empresa u organización. Al autor define O, Leary (2000). Alcanzar el liderazgo con características elementales del líder las cuales se enuncian a continuación: 1) pensamiento positivo y 2) Lenguaje positivo a considerar para obtener un buen liderazgo.

Con la participación de los siguientes autores: Martínez y Salvador, (2005). Aprender a trabajar en equipo, y cómo actuar ante una situación de conflicto proporcionando la siguiente serie de pasos: 1) Ser conscientes de su existencia; 2) Evaluar la situación; 3) Compartir nuestra responsabilidad, 4) Iniciar una comunicación eficaz y creativa; 5) Negociar un acuerdo; 6) Pasar a la acción.

Watzlawick, Bevelas y Jackson (1997). La participación e ideología de la Teoría de la comunicación humana, retomando el Cap. 2 con el tema algunos axiomas de la comunicación, significativos para fundamentar y tomar decisiones prácticas en actividades son las socias del aserradero. Se definen los siguientes cinco axiomas siguientes: 1) la imposibilidad de no comunicar; 2) los niveles de contenido y relaciones entre los comunicantes; 3) la puntuación de la secuencia de hechos; 4) comunicación digital y analógica; 5) interacción simétrica y complementaria.

Tabla 11.

<b>1) PRESUPUESTO PARA ELABORAR EL SERVICIO DE CONSULTORIA.</b>			
Can	Objeto	Costo	Total
3	Laptops	Propias	
2.2) Equipo de oficina:			
10	Scanner	\$30.00	
20	Copias	\$100	
4	Lapiceras	\$16.00	
4	Lápiz	\$16.00	
2	Pegamento	\$14.00	
2	Borradores	\$8.00	
1	Cinta adhesiva	\$3.00	
15	Hojas blancas	\$3.00	
1	Papelotes	\$3.00	
1	Carpeta	\$2.5.00	
OTROS GASTOS			
1	Servicio de transporte	\$1,470.00	
			<b>TOTAL \$ 1,626.50</b>

## CONCLUSIONES

*Una palabra vale relativamente poco. Al analizar un concepto, sin embargo, vemos que posee muchas veces una gran riqueza de contenido, que nos vemos forzados a expresar con la ayuda de múltiples palabras. Un concepto, una idea sobre todo, es como una granada de mano, manejable y con una gran carga explosiva dentro.*

*Rafael Alvira*

Un licenciado en intervención educativa tiene como propósito general ser un profesional de la educación capaz de desempeñarse en diferentes campos del ámbito educativo a través de la adquisición de competencias generales y específicas que le permitan transformar la realidad educativa o social por medio de procesos de intervención psicopedagógica o socioeducativa.

En esta ocasión consultoría psicopedagógica, fue un servicio más como estudiantes de la licenciatura, desarrollado de manera muy satisfactoria, al poner en práctica conocimientos, habilidades, actitudes y competencias adquiridas durante estos cuatro años de formación profesional, a base de la práctica real en uno de los ámbitos de la intervención educativa; el empresarial.

El objetivo principal y razón de ser del servicio inició como práctica de la materia en octavo semestre, sin embargo, durante el desarrollo del trabajo, se involucraron intereses personales por parte de los clientes en su desarrollo y madurez personal así como profesionales por el lado de las consultoras, donde existió un compromiso mutuo y ambiente favorable para el seguimiento del proyecto que tuvo como objetivo fortalecer la comunicación entre las socias a través de un curso-taller denominado “aprender a hacer acuerdos” para cimentar las bases de la empresa que lleven al progreso. El cual a través de la intervención se logró fortalecer un 70% su comunicación eficaz, porque a pesar de las estrategias

utilizadas en el curso-taller, aún existen recelos entre ellas, obstaculizando una completa comunicación.

Durante la ejecución de todo el trabajo de consultoría se aprendió mucho respecto a la información que se manejó en el taller, pues todo partió del objetivo de intervención. Donde se analizó qué temas serían importantes para la resolución del problema, y fue desde ese momento donde existió un trabajo más detallado del plan de acción. La búsqueda minuciosa de las fuentes bibliográficas, así como el análisis, comprensión y manejo de cada tema, para lograr transmitirlo a los clientes con el propósito fijo de guiar por el buen camino la mejoría de la situación problemática detectada.

Así mismo, se fue aprendiendo más de las diferentes estrategias a utilizar en cada sesión; como las técnicas grupales, y formas de expresión en la exposición teórica de la información presentada en cada momento, además de las actividades complementarias para su comprensión total en la práctica, cuidando de los detalles para el aprendizaje esperado, siendo esto; ambientes favorables para la orientación psicopedagógica.

Como equipo de consultoría existió empatía sobre el trabajo y durante el desarrollo de éste, donde nos apoyamos en cualquier duda que se tenía para estar en la misma sintonía y continuar el trabajo eficientemente. “Los servicios sociales se concretan en un conjunto de actividades que tienen por objeto ayudar a la adaptación mutua entre individuo y ambiente social” (Bisquerra, 1988, p. 383). Tales actividades, fueron realizadas por etapas durante todo el proceso de consultoría, donde se desarrollaron competencias generales y específicas de la licenciatura partiendo de un modelo de diagnóstico y en teorías susceptibles de transformar la realidad través de enfoques psicopedagógicos y/o socioeducativos. Diseñar y utilizar

técnicas e instrumentos para la recogida de datos fue lo principal para poder comenzar nuestra labor como interventoras educativas.

Otra de las competencias desarrolladas fue diseñar objetivos, el plan de intervención a partir de poseer conocimientos y aprendizajes de cómo hacerlo, así como una correcta evaluación del proyecto y propuestas de orientación psicopedagógica en el ámbito laboral donde se hizo la intervención de las problemáticas identificadas en el desarrollo personal y laboral de las trabajadoras, con una actitud de tolerancia, respeto y una intención proactiva y correctiva.

El desarrollo de las habilidades sociales, fueron pieza clave para facilitar las relaciones consultor-cliente, aprender a escuchar, tener empatía, controlar emociones fueron útiles para una mejor comunicación eficaz que permitiera el logro de objetivos. De antemano, demostrar una ética profesional fue lo más importante que valoraron las socias y expresaron su agradecimiento y admiración hacia nuestra labor como estudiantes y futuras interventoras educativas.

Así pues, fue muy grato sentir y ver que se hizo un excelente trabajo en equipo durante el tiempo dedicado a la consultoría en la empresa de Tarimas Maderas y Derivados de Tuxpan, S.C de R.L., no obstante, quienes hicieron posible el buen desempeño de trabajo, fueron las socias que sin dificultad alguna nos permitieron conocerlas, interviniendo de manera profesional, puesto que brindaron toda confianza al creer en nuestros conocimientos como estudiantes de nivel superior de educación.

En relación a las dificultades presentadas durante el trabajo, sólo mencionamos el tiempo destinado para cada sesión y el lugar que fue pequeño, limitando espacio para los ejercicios prácticos propuestos. Sin embargo, cada etapa de la consultoría fue realizada exitosamente, visto que como alumnas se comprendió cada una de ellas y sabemos que nuestras clientas también fueron identificando en

qué fase nos encontrábamos porque se les estuvo informando de los avances y resultados obtenidos.

Finalmente, las relaciones entre la intervención educativa y la consultoría psicopedagógica consisten en que ambas buscan el desarrollo e integración del sujeto de estudio en sus diferentes ámbitos a lo largo de su vida. De esta manera, la orientación inicia del proceso de integración de las metas de la compañía con las metas del empleado, un proceso que es un paso hacia la obtención del compromiso del empleado con la empresa, sus valores y metas.

## REFERENCIAS

- Álvarez, Rojo, V. (2002). La puesta en marcha de los programas. En Álvarez, Rojo, V. *Diseño y evaluación de programas*. Ed. EOS. España. (P.p. 175-184)
- Bisquerra, R. (1998). *Modelos de Orientación e Intervención Psicopedagógica*. España. Praxis.
- Cámara de diputados del H. congreso de la unión (2012). *Ley federal de archivos*. Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFA.pdf>
- Cámara de diputados del H. congreso de la unión, (2014). *Reglamento de la ley federal de archivos*. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg\\_LFA.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LFA.pdf)
- Cámara de diputados del H. congreso de la unión (2015) *Ley general de transparencia y acceso a la información pública*. Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP.pdf>
- Castellón, Torres, A., I., (2009) Como desarrollar relaciones positivas en la familia. II. Promoción de la resiliencia mediante el juego. En Guía para el Desarrollo de la convivencia. Guadalajara. Gobierno del estado de Jalisco.
- Castillo, A. S., Cabrerizo, D. J. & Rubio R. M. (2011). Ámbitos socioeducativos. En Castillo, A. S., Cabrerizo, D. J. & Rubio R. M. *La práctica de la evaluación en la intervención socioeducativa materiales e instrumentos: vademécum del ecuador social*. (P.p.113). Pearson Educación S.A. Madrid España.

Diario oficial, (2015). Instituto nacional de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales. Disponible en: <http://inicio.ifai.org.mx/MarcoNormativoDocumentos/BASES%20DE%20INTERPRETACI%C3%93N%20DE%20LA%20LEY%20GENERAL.pdf>

Diario oficial. (2006), Instituto federal de acceso a la información pública. Disponible en: <http://inicio.ifai.org.mx/MarcoNormativoDocumentos/Lineatranspaart7-1-NOV-06.pdf>

Guillermo (1995) “La alternativa del juego II”, seminario de educación para la paz (SEDUPAZ-APDH). Editorial Los Libros de la Catarata, Madrid. <http://www.unicef.cl/centrodoc/tesuenafamiliar/02%20Dinamicas.pdf>.

González, G, G. (2008) Trabajo en equipos En González, G, G. *Liderazgo en acción: inteligencia emocional*. Culturales internacionales. México. (P.p. 38)

Kubr, M. (2008). El proceso de consultoría. En KUBR, M. *La consultoría de empresas*. México. (P.p.157- 275). IMUSA.

Martínez, M. & Salvador, M. (2005). Aprender a trabajar en equipo. Paidós Ibérica.

O, Leary E. (2000). ¿Qué es el liderazgo? En O, Leary E. *Alcanzar el liderazgo*. Pearson Educación, S. A. Madrid, España. (P.p.1-9).

Pérez, M. P. (2000) Modelo A.N.I.S.E. Análisis de Necesidades de Intervención Socioeducativa. En Pérez, M. P. *Cómo detectar las necesidades de intervención Socioeducativa*. Narcea. Madrid. (P.p. 39-65)

Plan Municipal de Desarrollo Tuxpan Jalisco 2012-2015 1- Tuxpan. Disponible en:<http://www.tuxpanjal.gob.mx/web/Plan%20de%20Desarroll%20Municipal.pdf>.

Programas institucionales de tutoría, una propuesta de ANUIES para la organización y funcionamiento profesional (1979), Aportaciones al enfoque humanista. [http://132.248.9.195/ptd2005/01921/0349226/0349226\\_A7.pdf](http://132.248.9.195/ptd2005/01921/0349226/0349226_A7.pdf).

Rodríguez, Gómez, G. (1999) Observación. En Rodríguez, Gómez, G. *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga: Aljiba. (P.p. 149-155)

Rodríguez, Gómez, G. (1999) Entrevista. En Rodríguez, Gómez, G. *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga: Aljiba. (P.p. 167-182)

Rodríguez, Gómez, G. (1999) Cuestionario. En Rodríguez, Gómez, G. *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga: Aljiba. (P.p 185- 195)

Saló N. (2005) La comunicación en la empresa. En Saló N. *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Paidós Iberica, S. A. Barcelona (P. p. 11- 24)

Satir, V. (1991) Introducción. EN Satir, V. *Ejercicios para la comunicación humana*. México, D.F., Ed. Paz México, 1a edición. (P.p.13-16)

Satir, V. (1991). Proceso del taller EN Satir, V. *Ejercicios para la comunicación humana*. México, D.F., Ed. Paz México, 1a edición. (P.p. 23-36)

Tula, R. (2013) Diez consejos para saber comunicarnos. Disponible en <http://www.grandespyms.com.ar/2013/07/28/10-consejos-para-mejorar-la-comunicacion-con-los-demas/>

Valenzuela R. (2004) Modelos empiristas y modelos basados en teorías. En Valenzuela R. *Evaluación de Instituciones Educativas*. Editorial Trillas, México D. F (P.p. 213-221)

Vargas, L., Bustillos, G., (2006) Técnicas participativas para la educación popular. Popular. Madrid.

Watzlawick, P., Hermick, B,J & Jackson, D.D. (1985). Algunos axiomas exploratorios de la comunicación humana. En Watzlawick, *Teoría de la comunicación humana*. (P.p. 49-72). Barcelona. Editorial.

## ANEXOS

### Anexo 1. Entrevista dirigida a las socias de la empresa.



UNIDAD 144

LICENCIATURA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA



**Objetivo:** obtener información general y relevante de la empresa como contacto inicial.

Entrevistado: \_\_\_\_\_ Puesto: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Entrevistador: \_\_\_\_\_

#### A) ANTECEDENTES

1. ¿Quién o quiénes fueron los impulsores para emprender el proyecto de la empresa?
2. ¿Qué antigüedad tiene que se fundó la empresa?
3. ¿Cuál fue el número de personal y trabajadores que comenzaron a laborar?
4. ¿Cuánto tiempo tardo para acientarse?
5. ¿Cuál es la principal función de la empresa?
6. ¿Cuál es la jerarquía que existe dentro de la empresa?

#### B) DATOS DEL EMPLEADO

7. ¿Actualmente cuantos trabajadores están laborando? ¿Cuántos hombres y cuantas mujeres?
8. ¿Cuál es la antigüedad que mantienen sus trabajadores?
9. ¿Los trabajadores radican en la ciudad de Tuxpan?
10. ¿Cuál es el estado civil de los trabajadores?

11. ¿Cuál es el nivel socioeconómico que percibe de los trabajadores?

12. ¿Cuál es el promedio de la edad aproximada de sus trabajadores?

### C) FUNCIONES DE LA EMPRESA

13. ¿Cuáles son las áreas de trabajo que existen?

14. ¿Cuáles son las actividades internas que se realizan en cada área?

## Anexo 2. Cuestionario diagnóstico para cada socia.



UNIDAD 144

LICENCIATURA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA



Objetivo: conocer el nivel de valoración asignado por los socios a elementos primordiales que influyen en el funcionamiento de la empresa, para detectar necesidades que deban de atenderse con fines de su progreso por medio de un cuestionario.

Indicaciones: subrayar con una línea la respuesta que considere sea la indicada y justificar la respuesta si es el caso.

1.- ¿Para usted, qué tan importante es la puntualidad?

a) Muy importante      b) Importante      c) Poco importante      d) Indiferente

¿Por qué?

2.- ¿Cuál es la perspectiva que tiene sobre el trabajo en equipo?

3.- ¿Conoce características que pertenecen a un líder y un jefe?

4.- ¿Existe algún integrante de la asociación que funge como jefe o líder?

5.- ¿De qué manera considera que ha sido el desempeño realizado?

a) Excelente      b) Muy bueno      c) Bueno      d) Regular

¿Cómo y en qué se ha reflejado su liderazgo/mandato?

6.- ¿Cuál es la valoración que le otorga a la comunicación que existe entre

colaboradores?

a) Muy bueno      b) Bueno      c) Regular      d) Deficiente

¿Por qué?

7.- ¿Y cómo es con los trabajadores?

a) Muy bueno      b) Bueno      c) Regular      d) Deficiente

¿Por qué?

8.- ¿De qué manera considera que es la forma que se utiliza con sus colaboradores para la toma de decisiones?

a) Muy bueno      b) Bueno      c) Regular      d) Deficiente

9.- ¿Cuáles son las técnicas utilizadas para llegar a acuerdos?

10.- ¿Considera que han sido eficientes?

Sí      No      ¿Por qué?

11.- ¿Cómo percibe el clima laboral que existe actualmente?

a) Muy bueno      b) Bueno      c) Regular      d) Deficiente

¿Por qué?

12.- ¿Cuál es la visión que tiene de su empresa a corto, mediano y largo plazo?

13.- ¿Tiene alguna inquietud sobre algún otro tema de interés? ¿Cuál?

¡Gracias por su atención!

### Anexo 3. Control de Logística



#### UNIDAD 144

#### LICENCIATURA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA



Favor de marcar con una X si el elemento indicado se encuentra disponible para aplicar el programa (curso- taller.)

Recursos Humanos	Asistieron los responsables del programa y personal de apoyo	Sí	No
	Los responsables del programa (interventores) llegaron 15 minutos antes de dar inicio		
	Los responsables del programa van presentables (de acuerdo al contexto)		
Recursos Materiales	El equipo está disponible (computadora, cañón, bocinas)		
	Los materiales (equipo de cómputo, hojas, lápices, etc.) que se utilizaron fueron los adecuados		
	Los materiales que se utilizaron en el taller fueron suficientes		
	Los materiales utilizados en el taller eran de calidad		
	Los materiales utilizados en el taller no fueron bien elegidos para las actividades		
Recursos de Infraestructura	El aula estaba disponible		
	El aula se encontraba limpia		
	Fueron suficientes las sillas para los destinatarios		
	La ventilación fue la adecuada		
	No hubo distractores externos		

## Anexo 4. Control de Actuaciones



### UNIDAD 144



### LICENCIATURA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA

Favor de marcar con una X si el elemento indicado se encuentra disponible para aplicar el programa (curso- taller.)

		Sí	No
Objetivos	Se cumplieron las actividades de acuerdo al objetivo de la sesión		
	El tema visto hace referencia al objetivo del programa		
	Existió disposición por parte de los destinatarios para realizar las actividades de las sesiones		
Metas	Se brindó un manejo adecuado del tiempo para desarrollar los temas de la sesión		
	Se obtuvieron los resultados esperados en las actividades		
	Se realizó alguna actividad de retroalimentación		
Resultados	Se utilizaron los recursos previstos		
	Las sesiones aplicadas se realizaron con éxito según lo planeado		
	El porcentaje de participación superó las expectativas iniciales		
	Se obtuvieron resultados fuera de los esperados		

## Anexo 5. Control de Eficacia



UNIDAD 144

LICENCIATURA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA



Favor de marcar con una X si el elemento indicado se encuentra disponible para aplicar el programa (curso- taller.)

		Sí	No
Objetivos	En las actividades realizadas, los participantes se mostraron con interés		
	Los participantes mostraron interés en las actividades planeadas.		
	Se cumple con la finalidad de la actividad realizada en las sesiones.		
	Se mantuvo la participación en las asistencias de las actividades.		
Metas	Se obtuvieron los resultados esperados en las actividades		
	La cooperación en equipo prevaleció		
	Los recursos fueron empleados correctamente en función de las actividades		
	Se mantuvo la misma asistencia durante el transcurso del taller.		
Resultados	Los participantes obtuvieron un cambio a raíz de las temáticas aplicadas		
	Las sesiones aplicadas se realizaron con éxito según lo planeado		
	Existieron adecuaciones extensivas a recursos o materiales		
	El porcentaje de participación superó las expectativas iniciales		
	Se obtuvieron resultados fuera de los esperados		

## CARTAS DESCRIPTIVAS

### Anexo 6. Sesión: 1 ¿Sabemos comunicarnos?

Tiempo: 60 min

Fecha: 09/05/16

Objetivo: Construir un concepto común de comunicación efectiva

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<p><b>Inicio:</b> Bienvenida al taller, comenzando con una actividad de gimnasia cerebral “A,B,C”</p> <p><b>Desarrollo:</b> Se reúnen y se dividen en dos equipos. A cada equipo se preparará con una hoja, lápiz y una tarjeta con la palabra clave: INTERACCIÓN PERSONAS RELACIÓN GESTOS PENSAMIENTOS ACCIONES</p> <p>Se le pide a cada equipo organice y redacte un concepto de comunicación teniendo en cuenta la palabra clave que ha recortado. Cuando los dos equipos terminen, lo pasan a exponer y entre todos se debe llegar a un concepto en común.</p>	<p>Reflexionar cuales son las formas de comunicación con las que cada integrante del equipo se identifica y darse cuenta de aquellas con las que no para después desarrollarlas.</p>	<p>Lápiz Papel Marcadores Cinta adhesiva Hojas blancas (formato)</p>

<p>Se orienta a la definición lo siguiente.</p> <p>La comunicación no consiste en esencia en decir o en oír algo. La palabra comunicación significa compartir ideas y sentimientos en un clima de reciprocidad. La comunicación es la acción de compartir, de dar una parte de lo que se tiene.</p> <p><b>Cierre:</b></p> <p>Análisis de la actividad realizada.</p> <p>¿De qué se dieron cuenta?</p> <p>¿Porque creen que es importante considerar cada palabra clave para el proceso de comunicación?</p>		
<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b></p> <p>Fotografía de la actividad</p>		
<p><b>Observaciones:</b></p>		

## Anexo 7. Sesión: 2 Autoconocimiento comunicativo

Tiempo: 60 min

Fecha: 13/ 05/ 16

Objetivo: Reflexionar acerca de las cualidades y defectos que se tiene como persona para mejorar la comunicación entre las socias.

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<p><b>Inicio:</b> Actividad de retroalimentación “Dando y recibiendo”</p> <p><b>Desarrollo:</b> Instrucciones: Conteste de la manera más sincera posible.</p> <p>Piense en su personalidad y anote tres cualidades y tres defectos de la misma. Si solo le vienen a la cabeza cualidades, revise su actitud y profundice en esta. Si no es consciente de sus defectos nunca podrá remediarlos.</p> <p>¿Qué valora más en los demás? Seguramente estará reflejando sus propias virtudes.</p> <p>¿Qué detesta más en los demás? Seguramente está reflejando sus propias carencias.</p> <p>¿Es fácilmente influenciado o, por el contrario, le gusta influir en los demás? ¿Suele emitir juicios de las personas que acaba de conocer o, por el contrario, espera</p>	<p>Hacer un autoconocimiento asertivo de sí mismo de aquellas cualidades y defectos como personas debe conocer y mejorar.</p>	<p>Impresiones lápiz borrador</p>

<p>a que le provoquen dichos juicios?</p> <p>¿Qué es lo que más le molesta de la comunicación no verbal en los demás?</p> <p>¿Qué es lo que más fija de la comunicación corporal de una persona (ojos, manos, etc.)? Posiblemente será el elemento que usted, de manera inconsciente, utilice más.</p> <p>¿Se considera un buen comunicador?</p> <p>En caso de que coordine a otras personas, ¿sus mensajes son captados correctamente o tiene problemas de comunicación?</p> <p>¿Espera respuestas de sus receptores o las provoca?</p> <p>Aunque no coordine a nadie, se comunica continuamente con los compañeros, los jefes, etc. ¿Se siente cómodo cuando lo hace?</p> <p><b>Cierre:</b> Análisis</p> <p>¿Cómo se sintieron con esta actividad?</p> <p>¿Para qué nos sirve?</p>		
<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b></p> <p>Fotografía de la actividad</p> <p>Formato contestado</p>		
<p><b>Observaciones:</b></p>		

## Anexo 8. Sesión: 3 Mis actitudes, me gustaría

Tiempo: 60 min

Fecha: 16/05/16

Objetivo: identificar los factores que influyen en la formación de nuestras actitudes y reflexionar sobre las actitudes de cada integrante y cómo influyen en el comportamiento y sentir de los miembros.

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<p><b>Inicio:</b> Dinámica de animación y concentración “el bum”</p> <p><b>Desarrollo:</b> Se entrega a cada participante una tarjeta y se les da la siguiente instrucción: Identifiquen en la tarjeta que les tocó, la actitud que representa; escriban al reverso, en qué situaciones la presenta cada persona.</p> <p>Después continúa la actividad “me gustaría”.</p> <p>Se ponen sobre la mesa: periódicos, revistas, material para recortar, pegamento y tijeras.</p> <p>Se entrega a cada participante una hoja y se le da la siguiente instrucción: Del material que tienen a su disposición, elijan aquellas figuras que representan la mejor forma en que a ustedes les gustaría ser tratados/as, coloréenlas y péguenlas en su hoja.</p>	<p>Una vez se han recogido las opiniones de los participantes, se les pregunta ¿Para qué nos ha servido este ejercicio?</p> <p>Reflexionar sobre mis actitudes, las de los demás y aquellas con las que me gustaría ser tratado.</p>	<p>Tarjetas Lapiceros Papel Marcadores Cinta adhesiva Hojas Pegamento Revistas Periódico</p>

<p>Una vez terminado el ejercicio, compartir su trabajo, explicando el significado de las figuras que han elegido.</p> <p><b>Cierre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- responder las siguientes preguntas:</li> <li>¿En qué medida lo que han pegado en papel lo hacen en su relación con los demás?</li> <li>¿Cómo se sentirían si se les tratara de la forma que han elegido y pegado en su papel?</li> <li>- Análisis de “mis actitudes”</li> </ul>		
<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b></p> <p>Fotografía a las actividades realizadas.</p>		
<p><b>Observaciones:</b></p>		

## Anexo 9. Sesión: 4 Roles espontáneos del líder

Tiempo: 60 min

Fecha: 20/05/16

Objetivo: Analizar las características que tiene un líder para obtener un liderazgo adecuado en la empresa.

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<p><b>Inicio:</b> Técnica grupal “la botella borracha”</p> <p><b>Desarrollo:</b> Roles espontáneos del líder</p> <p>Los roles espontáneos son fruto de los caracteres y actitudes de los diferentes personas del equipo. Desde un punto de vista psicológico estos papeles son muy interesantes, porque muestran la personalidad de cada integrante del equipo. Se distinguen los siguientes:</p> <p><b>1. El jefe mayor:</b> es un líder espontáneo que controla y coordina los recursos, habilidades y conocimientos del equipo. Establece el equilibrio entre puntos fuertes y débiles del equipo, pero no acostumbra a ser muy creativo. <b>2. El agitador:</b> mantiene en movimiento al equipo y es un buen conductor hacia</p>	<p>Reflexionar acerca del papel que como líder puede desempeñar dentro de la empresa y cómo debe de ser.</p>	<p>Impresiones, lápiz, borrador</p>

<p>los objetivos, pero también es muy competitivo, intolerante e impulsivo.</p> <p><b>3. El desafiante:</b> se opone de manera sistemática a todo; sin embargo, genera gran cantidad de ideas, aunque resulta poco práctico y muy resistente a la persuasión de otros.</p> <p><b>4. El recurso de investigación:</b> se mueve bien dentro de la empresa en busca de datos de información. Tiene mucha iniciativa y es buen negociador, pero a veces se muestra excesivamente entusiasta en situaciones nuevas y pierde el interés una vez que se diluye su fascinación por la novedad.</p> <p><b>5. El controlador-evaluador:</b> es tan observador que logra una visión desapasionada del trabajo en equipo. Su espíritu crítico es bueno y detecta las posibles deficiencias, sin embargo, es excesivamente crítico y negativo.</p> <p><b>6. El integrado en la organización:</b> preserva todo lo relacionado con la organización, la estructura y los métodos. Logra que se realicen los trabajos dentro de la norma y asume la parte negativa de los mismos, pero carece de flexibilidad.</p> <p><b>7. El escudriñador:</b> es el vigilante de los detalles, es perfeccionista y rastrea cualquier mínimo error. Tiene gran</p>		
--	--	--

<p>autodisciplina, pero se queda atrapado en los detalles. <b>8. El trabajador en equipo:</b> tiene habilidad para escuchar y empatía, aunque quizás dependa excesivamente de los demás.</p> <p><b>Cierre:</b> “Características del líder “</p> <p>A continuación le proponemos un ejercicio de reflexión acerca de las mismas características que debe tener un líder. Según lo mismo hasta ahora. En el primer apartado deberá plasmar y en segundo se debe retratar así mismo. Se absolutamente sincero y reconozca tanto sus cualidades como sus defectos solo así avanzará.</p> <p>1. Apartado teórico</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Describa los conocimientos que debe tener un líder.</li><li>b) Describa las habilidades que cree que debe tener un líder.</li><li>c) Describa las actitudes que cree que debe tener un líder.</li></ul> <p>2. Apartado práctico</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Analice los conocimientos que posee como líder.</li><li>b) Analice las habilidades que</li></ul>		
--	--	--

<p>posee como líder.</p> <p>c) Analice las actitudes que posee como líder.</p> <p>d) Visto los puntos a-c, analice ahora las carencias que posee como líder.</p>		
<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b></p> <p>Fotografía de la actividad.</p> <p>Formato contestado.</p>		
<p><b>Observaciones:</b></p>		

## Anexo 10. Sesión: 5 Actuando y resolviendo un conflicto

Tiempo: 45 min.

Fecha: 23/ 05/ 16

Objetivo: Visualizar nuevas estrategias frente a un conflicto o una situación problemática y experimentar la capacidad de toma de decisiones eligiendo la mejor alternativa frente a una situación problemática de trabajo o como equipo.

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<p><b>Inicio:</b></p> <p>Actividad de gimnasia cerebral “p,d,q,b”</p> <p><b>Desarrollo:</b></p> <p>Se forman grupos pequeños, invitando a todos los integrantes a que escriban en una hoja o piensen durante un rato,</p>	<p>Escribir las diferentes maneras que se pudo resolver cada conflicto de forma positiva y posteriormente aplicarla en caso de que se presente un conflicto similar.</p>	<p>Todos los integrantes</p>

<p>en conflictos que han pasado y que hayan sido resueltos en buena o mala manera.</p> <p>Luego se comparte, y una vez que todos han participado deberán elegir alguno de los conflictos mal resueltos y presentarlo con una breve actuación.</p> <p>Al final de cada presentación, los espectadores pueden aportar mostrando en qué etapa de la resolución de conflicto está fallando el caso y cómo podría darse una mejor solución a este problema.</p> <p>Recuerden que los pasos necesarios para una buena resolución de conflicto son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Reconocen la existencia de una tensión</li><li>✓ Dialogar entre las partes en conflicto para definir exactamente cuál es problema. Este diálogo implica necesariamente que cada parte es capaz de escuchar, sin atacar, los argumentos del otro.</li><li>✓ Proponer soluciones alternativas en que cada parte ceda un poco, pero también gane un poco.</li><li>✓ Lograr un acuerdo concreto y visible con un compromiso de cumplimiento de ambas</li></ul>		
---	--	--

partes. ✓ Para que exista una buena resolución de conflicto, ambas partes deben sentir que ganaron algo, aunque tuvieron que ceder un poco.  <b>Cierre:</b> Reflexión sobre la actividad.		
<b>Evidencia de aprendizaje:</b> Fotografía de la actividad.		
<b>Observaciones:</b>		

## Anexo 11. Sesión: 6 Resolución de conflictos

Tiempo: 60 min

Fecha: 24/05/16

Objetivo: Concientizar la importancia de resolver conflictos de una manera eficiente.

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recurso
<b>Inicio:</b> Actividad “capa de superman”  <b>Desarrollo:</b> En equipo los participantes pasen a través de una telaraña sin tocarla. Utilizando una lana, construir una telaraña entre árboles o postes de unos dos metros de ancho. Conviene hacerla dejando muchos espacios de varios tamaños, los más grandes por encima de un metro.	Las representantes de la organización concienticen la importancia de resolver conflictos de manera eficiente	Espacio libre  Rafia.  Objetos varios (sillas, árboles, postes).  4 Hojas blancas.

<p>El grupo debe pasar por la telaraña sin tocarla, es decir, sin tocar las cuerdas. Podemos plantearle al grupo que están atrapados en una cueva o una prisión y que la única salida es a través de esta valla electrificada. Hay que buscar la solución para pasar los primeros con la ayuda de los demás. Luego uno a uno van saliendo hasta llegar al otro lado</p> <p><b>Cierre:</b>  Evaluar entre todos: ¿cómo se tomaron las decisiones? y ¿qué tipo de estrategia se siguió?</p>		
<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b>  Fotografía de la actividad</p>		
<p><b>Observaciones:</b></p>		

## Anexo 12. Sesión: 7 Introducción a los Axiomas de la Comunicación Humana

Tiempo: 60 min

Fecha: 27/09/16

Objetivo: Dar a conocer los contenidos previos a abordar durante las próximas sesiones del curso taller aprender a hacer acuerdos.

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo/aprendizaje</b>	<b>Recursos</b>
<p><b>Inicio:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Bienvenida al curso-taller, agradeciendo su asistencia y compromiso para continuar con el proceso de intervención.</li><li>- Diálogo sobre los argumentos que justifican la continuidad del curso-taller y la temática a desarrollar.</li></ul> <p><b>Desarrollo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Retroalimentación de los contenidos pasados, con el fin de recapitular los conocimientos y aprendizajes adquiridos para lograr un mismo nivel.</li><li>- Exposición de la temática que se verá durante el resto de las sesiones del curso-taller. Con apoyo de impresiones, cuyo contenido es el tema y objetivo.</li></ul> <p><b>Cierre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se dará un espacio para exponer las dudas que surjan a partir de escuchar la temática a abordar en próximas sesiones.</li><li>- Acuerdo entre socias y consultoras</li></ul>	<p>Tener un panorama amplio de los temas y actividades a desarrollar relacionándolos con el objetivo de la intervención.</p>	<p>Impresiones</p>

sobre el horario específico para acudir al taller.		
<b>Evidencia de aprendizaje:</b> Fotografías de la actividad.		
<b>Observaciones:</b> Durante el tiempo que duró la primera sesión para dar información y detalles de la continuidad del curso-taller fue satisfactoria, puesto que los clientes se mostraron interesados y convencidos para seguir participando en las actividades programadas de las consultoras. Acordándose un horario por las noches debido a la falta de tiempo por parte de ellas, por otro lado, sus comentarios fueron hechos sobre la dinámica que se había tomado anteriormente, algo que les agradó y las mantenía con buena disposición para trabajar. De esta manera fue como se dio el banderazo de salida para comenzar nuevamente con la intervención.		

### Anexo 13. Sesión: 8 “La imposibilidad de no comunicar”

Tiempo: 60 min

Fecha: 29/09/16

Objetivo: Reconocer los diferentes elementos que influyen en la comunicación y que es imposible no comunicar

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<b>Inicio:</b> Técnica grupal “Lo que esconde la bolsa” <b>Desarrollo:</b> Se dará a conocer la información de manera verbal, efectuando ejemplos por medio de imágenes, en las cuales se muestran diferentes expresiones de	Que las socias analicen las formas de manifestar el axioma 1, identificando las consecuencias, ya sean positivas o negativas que han provocado en ellas.	Impresiones, cartulina, bolsa, 12 objetos diferentes Computadora Proyector

<p>personas y efectuando la siguiente pregunta conforme se van observando las imágenes:</p> <p>¿Mediante la expresión de su rostro que nos comunica?</p> <p><b>No es posible no comunicarse</b></p> <p>El axioma indica que uno se comunica en todas las situaciones sociales, siempre dice algo, aun cuando no hable. Toda conducta (verbal y no verbal) tiene carácter de comunicación y los seres humanos no pueden no conducirse. Negociar y no negociar, hablar y callar, llorar y reír, le informan algo al prójimo. Esto quiere decir que el que calla, también comunica e influye sobre los demás. Estos otros, por su lado, no pueden no reaccionar a esta comunicación, porque ellos también se conducen siempre. No prestar atención también es una conducta que, nuevamente, informa algo. “No se puede decir que sólo existe comunicación cuando es intencional, consciente y exitosa, es decir, cuando existe entendimiento mutuo (Watzlawick et al. 2000, 52)“.</p> <p><b>Cierre:</b></p> <p>- Analizar la situación que ocurre en el cortometraje de película “posdata te amo”</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=Qpr o4P7thd0">https://www.youtube.com/watch?v=Qpr o4P7thd0</a></p>		
---	--	--

<p>- Recordar un suceso pasado entre las socias; ya sea en el trabajo, juntas, salidas, etc. Donde puedan relacionar el axioma de la imposibilidad de no comunicar.</p>		
<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b> Fotografías de la actividad.</p>		
<p><b>Observaciones:</b> Para esta sesión no fue requerido el proyector y fue requerida una bocina para que el video se escuchara con facilidad, además de que asistieron todas las socias.</p>		

#### **Anexo 14. Sesión: 9 “Niveles de contenido y relaciones de la comunicación”**

Tiempo: 60 min

Fecha: 04 /10/16

Objetivo: Conocer e identificar los elementos verbales que intervienen en el contenido y relaciones de la comunicación.

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo/aprendizaje</b>	<b>Recursos</b>
<p><b>Inicio:</b> Técnica grupal: pelotas en movimiento denominada “Comunicándonos”. Con la finalidad de poner en práctica la atención y permiso para aprender a comunicar con el otro.</p> <p><b>Desarrollo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Explicación de la teoría del axioma niveles de contenido y relaciones de la comunicación, mediante un mapa mental para dar a conocer sus</li> </ol>	<p>Que las socias tomen en cuenta los aspectos que intervienen para determinar las relaciones de comunicación. (Qué se comunica, cómo se comunica, cuándo, dónde y a quién se comunica, para que el otro comprenda la situación)</p>	<p>4 pelotas pequeñas Papel impreso Marcadores Recortes de Revista impresiones</p>

<p>características y funciones.</p> <p>2. Análisis del caso “el collar de perlas”, donde se desarrolla una situación para analizar los distintos tipos de relación que puedes surgir a partir del contenido de la comunicación. El cual será representado por las socias en dos relaciones distintas: relación competitiva y relación comercial formal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El caso es el siguiente: En un bar se encuentran dos mujeres en el tocador, mientras una de ellas se lava las manos, la otra observa el collar que trae puesto y le pregunta: Disculpa ¿Son auténticas esas perlas?</li> </ul> <p>La finalidad es reconocer que “no es lo que decimos, sino cómo lo decimos lo que marca la diferencia”</p> <p><b>Cierre:</b> Análisis y reflexión de los elementos verbal y no verbal que intervienen para determinar el tipo de relaciones de la comunicación, del nivel de contenido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnica de relajación entre compañeras: hacer una fila, tomar distancia y comenzar a</li> </ul>		
--	--	--

dar un masaje ligero en los hombros y espalda de la compañera que tienen al frente y después se hará en situación contraria.		
<b>Evidencia de aprendizaje:</b> Fotografías de la actividad.		
<b>Observaciones:</b> A la espera de una socias la sesión inicio a las 8:35 pm y solo fueron requeridas tres pelotas para la actividad de inicio, una de ellas fue prestada por una de las socias, ya que solo dos de las pelotas eran del mismo tamaño. Sin embargo las actividades se desarrollaron de manera eficiente.		

## Anexo 15. Sesión: 10 La puntuación de la secuencia de hechos

Tiempo: 60 min

Fecha: 06/10/16

Objetivo: Concientizar la importancia de aprender a expresar claramente la secuencia de los hechos entre los comunicantes para evitar drásticas diferencias o posiciones rígidas.

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<p><b>Inicio:</b> Técnica grupal: “el espejo” cuya finalidad es el intercambio de comunicación e interpretación del mensaje mutuo, tomando en cuenta el comportamiento y formas de cómo transmitir el mensaje.</p> <p><b>Desarrollo:</b> Explicación del axioma por medio de un organizador gráfico. Para dar a conocer su definición y en qué</p>	Comprender la importancia de realizar una correcta comunicación, utilizando la emoción, para no malinterpretar lo que se comunica y así evitar conflictos.	Papelote Marcadores Computadora 2 pelotas 6 trozos de tubos PBC

<p>consiste.</p> <p>Posteriormente se muestra un video llamado “conflictos comunes de comunicación” con el fin de identificar las situaciones dadas a causa de una escasa comunicación, así mismo con el objetivo de identificar patrones que posiblemente ellas suelen repetir.</p> <p>- Realizar un análisis a partir de las siguientes cuestiones: después de observar el video ¿qué ocurrió en las parejas? ¿Qué elemento consideran fue el causante de los hechos? ¿Han presenciado alguna de esas situaciones? ¿En qué momento? ¿Qué han hecho al respecto?</p> <p><b>Cierre:</b></p> <p>- Análisis del video “¿cómo mejorar la comunicación dentro de la empresa?” proporciona 5 maneras de cómo mejorar la comunicación, lo que podría evitar conflictos, si se comunica con confianza y se expresa todo, sin generalizar nada. Ser claros.</p> <p>- Técnica grupal. “La pelota rodante” con el fin de interactuar en equipo, realizando una buena comunicación y organización para llegar al objetivo deseado.</p>		
---	--	--

<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b> Fotografías de la actividad.</p>
<p><b>Observaciones:</b> En esta sesión se dio inicio a las 8:30 pm, con la actividad del espejo donde una socia se encontró indispuesta para participar.</p>

## Anexo 16. Sesión: 11 Comunicación Digital y Analógica

Tiempo: 60 min

Fecha: 11/10/16

Objetivo: Identificar las dos modalidades de comunicación: digital y analógica, para utilizarlas de manera congruentes y así evitas problemas de traducción.

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<p><b>Inicio:</b> Realizar una técnica grupal denominada “pirámide con popotes” con el fin de poner en práctica la comunicación en equipo y lograr el objetivo propuesto en un tiempo determinado.</p> <p><b>Desarrollo:</b> - Explicación del axioma 4 “comunicación digital y analógica” por medio de un cuadro de doble entrada, el cual debe contener la definición de cada modalidad, sus características y funciones. - Analizar la modalidad digital y analógica por medio de una actividad denominada “el rumor”</p>	<p>Reflexionar la importancia que posee un orden y significado de las palabras y expresiones adecuadas para la definición inequívoca de la naturaleza de las relaciones.</p>	<p>Papelotes Marcadores Imágenes Popotes Cinta adhesiva</p>

<p>que consiste en transmitir una noticia para que los participantes tengan una vivencia de cómo la información se distorsiona a partir de la interpretación que cada persona le da.</p> <p>El mensaje es el siguiente: “Dicen que 483 personas están atrapadas bajo un derrumbe, después que pasó el ciclón se inició el rescate. Se han movilizado miles de personas llevando medicinas, vendas, y otros elementos. Pero dicen que la gente atrapada no fue por accidente, pues hay gente de mucho dinero entre los atrapados”.</p> <p><b>Cierre:</b></p> <p>Análisis de la temática comunicar con emoción “nueve posibilidades de no entenderse” de Mamen la Fuente del Blog Coaching que serán mostradas por medio de un cartel así como imágenes representativas al tema, para enfatizar la presencia que juegan las emociones para comunicar de manera más eficaz.</p>		
<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b></p> <p>Fotografías de la actividad.</p>		
<p><b>Observaciones:</b> La sesión dio inicio a las 8:35 pm, demorando la actividad de inicio con un aproximado de 20 min. Donde el objetivo fue construir una pirámide con popotes utilizando solamente cinta adhesiva, en el cual un equipo</p>		

logro la meta, sin embargo en el equipo contrario surgieron complicaciones para acatar las indicaciones, situación que genero conflicto causando frustración entre ellas al termino la actividad.

## Anexo 17. Sesión: 12 “Interacción simétrica y complementaria”

Tiempo: 60 min

Fecha: 18/10/16

Objetivo: Conocer y analizar el tipo de relación simétrica o complementaria que se utiliza con frecuencia durante la comunicación.

Actividad	Objetivo/aprendizaje	Recursos
<p><b>Inicio:</b> Técnica grupal “El alambre pelado” con el fin de lograr animar al grupo y la concentración cuando hay dispersión.</p> <p><b>Desarrollo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se dará a conocer la información por medio de un organizador gráfico, efectuando ejemplos.</li> </ol> <p><b>La comunicación se realiza de manera simétrica o complementaria.</b></p> <p>Las relaciones pueden basarse sobre la igualdad o sobre la desigualdad. En el caso de una forma de relación complementaria, existe una relación de superioridad y subordinación, que, a menudo, es resultado de los roles</p>	<p>Que las socias analicen y comprendan la relación de la interacción simétrica y complementaria para</p>	<p>Impresiones, lápices, borrador, marcadores, papel imprenta</p>

<p>sociales establecidos, como por ejemplo, entre profesor y alumno, jefe y empleado, padres e hijos, etc. La relación se basa sobre las diferencias. En una relación complementaria existen dos posiciones diferentes: uno asume la así llamada posición superior, y el otro asume la posición inferior correspondiente. Esto no quiere decir que uno sea mejor o peor que el otro. Tampoco se trata de que uno obligue siempre al otro a una relación complementaria, “sino que ambos se relacionan de una manera que presupone una conducta determinada por parte del otro, pero que al mismo tiempo la condiciona” (Watzlawick et al.2000, 70).</p> <p>Existe una relación simétrica cuando ambos participantes se consideran mutuamente equivalentes por sus capacidades y experiencias, ya sea atribuidas u obtenidas. La relación existente entre los interlocutores influye sobre la comunicación.</p> <p>2. Las talleristas escenificara la conversación jefe-empleado, empleado-empleado como ejemplo para comprender ambas relaciones basadas en la igualdad o la indiferencia.</p> <p><b>Cierre:</b></p>		
--	--	--

<p><b>3.</b> Cortometraje de película como ejemplo</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=27d6WD9AARA">https://www.youtube.com/watch?v=27d6WD9AARA</a></p> <p><b>4.</b> Reunidos en equipos de dos integrantes, construye un dialogo considerando el axioma “interacción simétrica y complementaría”, tomando en cuenta la situación observada.</p>		
<p><b>Evidencia de aprendizaje:</b></p> <p>Fotografía de la actividad.</p>		
<p><b>Observaciones:</b></p>		

## Anexo 18. Estudio de caso



### Unidad 144



### Licenciatura en Intervención Educativa

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_ **FECHA** \_\_\_\_\_

Objetivo: Argumentar el proceso de toma de decisiones que requiere la solución de problemas planteados en la situación que se somete a revisión. Considerando los contenidos abordados durante el curso taller.

#### ESTUDIO DE CASO

Has sido contratado como consultor para una empresa importante de la región; Enrique de 35 años, el gerente de dicha empresa ha solicitado tus servicios porque considera que eres una persona capacitada y competente para enfrentar la problemática que presenta la compañía a su cargo.

Enrique expresa: los trabajadores son muy eficientes, responden a las tareas de producción; sin embargo, algunos empleados han acudido a mí, porque tienen conflictos entre ellos, tanto que, desean renunciar a la empresa, porque son situaciones que han acarreado desde años atrás. Enrique ha observado que frecuentemente tienen diferencias entre ellos durante el proceso de producción, discuten a menudo por las decisiones que toma uno u otro integrante, no existe relación personal solo laboral.

Javier, uno de los empleados de la empresa expresa su sentir sobre la situación que se vive: la comunicación entre mis compañeros no es muy buena, ocurren mal

entendidos por la formas de expresarse y la existencia de relaciones de desigualdad.

-A mí me molesta los gestos de inconformidad y menosprecio de algunos compañeros –

Responde a las siguientes cuestiones referentes a la situación descrita en el caso anterior:

1. ¿Cuál es el problema?
2. ¿Cuál es la situación actual?
3. ¿Cuál sería la situación ideal?
4. ¿Por cuánto tiempo ha existido el problema?
5. ¿Cuáles serán las consecuencias si no se resuelve el problema?
6. ¿Por qué existe el problema?
7. ¿Cuáles son los factores que ayudaron a crear el problema?
8. ¿Qué recursos necesitaran para resolver el problema?
9. ¿Quién puede tomar acciones para resolver el problema?
10. ¿A quién ayudaría y a quien perjudicaría la resolución del problema?

PARA ELABORAR TUS RESPUESTAS CONSIDERA LO QUE HAS VISTO EN EL TALLER.

## Anexo 19. Escala de apreciación



Unidad 144

Licenciatura en Intervención Educativa



### ESCALA DE APRECIACIÓN

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** valorar los conocimientos adquiridos del contenido temático; axiomas de la comunicación humana mediante el curso taller denominado “aprender a hacer acuerdos”, para identificar áreas de mejora.

**INSTRUCCIONES:** Lee cuidadosamente cada indicador y colorea en el recuadro según el dominio de aprendizaje obtenido mediante las actividades de los axiomas de la comunicación humana, donde 0 = aprendí poco y 10 = aprendí bastante.

- 1.- La imposibilidad de no comunicar.
- 2.- Puntuación de secuencia de hechos.
- 3.- Niveles de contenido y relaciones.
- 4.- Comunicación digital y analógica.
- 5.- Comunicación simétrica o complementaria

NIVEL  DE  APRENDIZAJE	10					
	9					
	8					
	7					
	6					
	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
INDICADOR		1	2	3	4	5

## Anexo 20. Valoración de un taller



### Unidad 144

### Licenciatura en Intervención Educativa



## CUESTIONARIO DE VALORACIÓN DE UN TALLER

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

Objetivo: Valorar las expectativas y acciones emprendidas durante el desarrollo del curso-taller.

Instrucciones: Por favor, en cada pregunta, marcar con una cruz la casilla de la respuesta.

FICHA DE EVALUACIÓN	
1. ¿Ha estado en otro taller además de éste?	
Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> ¿En cuántos? <input type="text"/>
2. ¿Qué le ha parecido la organización de este taller?	
Mala <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/>
3. ¿Qué le ha parecido la atención y el trato de los responsables del taller?	
Mala <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/>
4. ¿Cómo valora la forma de explicar de los responsables del taller?	
Mala <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/>
5. ¿Cómo valora las instalaciones y los medios con los que ha contado el taller?	
Insuficientes <input type="checkbox"/>	Aceptables <input type="checkbox"/> Muy buenos <input type="checkbox"/>
6. Ha aprendido:	
Nada <input type="checkbox"/>	Poco <input type="checkbox"/> Algo <input type="checkbox"/> Bastante <input type="checkbox"/>
7. En relación con el taller se siente:	
Nada satisfecho/a <input type="checkbox"/>	poco satisfecho/a <input type="checkbox"/>
Algo satisfecho/a <input type="checkbox"/>	bastante satisfecho/a <input type="checkbox"/>
Muy satisfecho/a <input type="checkbox"/>	
8. Observaciones o comentario que desee hacer	

Anexo 21. M. A. y P. T.



Unidad 144

Licenciatura en Intervención Educativa



MODALIDADES DE APRENDIZAJE Y PROCESO DEL TALLER

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Objetivo: Evaluar la eficacia del curso-taller “Aprender a hacer acuerdos” según las modalidades de aprendizaje y el proceso del taller de Virginia Satir (1991) en su libro *Ejercicios para la comunicación humana*.

Instrucciones: La evaluación del curso se muestra en la siguiente tabla. Señale con una X la opción que considere adecuada.

Modalidades de aprendizaje		SI	NO
1	( <b>Intelectiva</b> ) La información presentada fue entendible		
2	( <b>Visual</b> ) Las temáticas fueron presentadas por medio de rotafolios, diagramas, videos, imágenes		
3	( <b>Auditiva</b> ) Se realizaron discusiones grupales durante las actividades realizadas		
4	( <b>Cinestésica</b> ) Durante las actividades se utilizaron expresiones corporales		
5	( <b>Vivencial</b> ) Se participó de manera activa en las actividades		
Proceso del taller			
6	( <b>Comodidad</b> ) El espacio en donde se realizaron las actividades fue cómodo, adecuado y con buena iluminación.		
7	( <b>Contacto</b> ) El ambiente de confianza entre los participantes fue bueno.		

8	<b>(Ritmo)</b> Las actividades y temáticas abordadas durante el curso-taller, se desarrollaron a un ritmo adecuado.		
9	<b>(Inicios)</b> El tiempo de espera para la llegada de los participantes fue suficiente.		
10	<b>(Participación)</b> La participación de las integrantes fue activa.		
11	<b>(Expectativas)</b> Se cumplieron las expectativas que tenía del curso-taller.		
12	<b>(Continuidad)</b> Después de un receso se dio continuidad a las actividades y temáticas abordadas.		
13	<b>(Finales)</b> Al final de cada sesión se dio oportunidad de resolver conflictos de sesiones pasadas.		
14	<b>(Escuchar y responder)</b> Se entendió con claridad y precisión lo que las consultoras y participantes expresaron.		
15	<b>(Retroalimentación)</b> Se dio oportunidad de opinar sobre temáticas que a los participantes les interesaba abordar.		
16	<b>(Recesos)</b> Se realizaron recesos después de una hora de sesión.		
17	<b>(Recapitulación)</b> Antes del término de cada sesión, se dio a conocer el objetivo y de platicar lo que se aprendió de la temática o actividad abordada.		

## Anexo 22. Evidencia de actividades

### Sesión 1



En la primera sesión se realizó la actividad de gimnasia cerebral “el abecedario”  
Las socias construyeron el concepto de comunicación en binas

### Sesión 2



En la sesión dos, las socias realizaron una reflexión escrita de las cualidades y defectos que tienen como persona.

### Sesión 3



En esta sesión las socias realizaron las actividades “me gustaría” y “mis actitudes” con recortes de revistas y formato con imágenes impresas identificando diferentes actitudes que pueden presentar.

### Sesión 4



Durante la sesión cuatro se realizaron las actividades “la botella borracha” y “roles espontáneos del líder” donde se hizo la reflexión sobre los roles que toma cada socia frente a la empresa.

## Sesión 5



En la presente sesión se realizaron las actividades de gimnasia cerebral “p,d,q,b” y resolviendo un conflicto, donde las socias recordaron un conflicto que había sucedido anteriormente.

## Sesión 6



Durante la sesión seis “la retirada” se realizaron dos actividades, iniciando con, “la capa de súper man” cualidades, actitudes y virtudes que tienen sus compañeras, siguiendo con la telaraña donde trabajaron en equipo con ayuda de un líder.

## Sesión 7



Exposición del contenido temático a desarrollar durante la segunda parte del curso-taller.

## Sesión 8



Evidencias de las actividades ejecutadas, durante el tema de la imposibilidad de no comunicar.

## Sesión 9



Fotografías que evidencian la participación de las socias en una de las actividades prácticas referente al axioma N° 2: niveles de contenido y relación de la comunicación.

## Sesión 10



Explicación verbal de las consultoras sobre el tercer axioma de la puntuación de secuencia de hechos, con el apoyo de un organizador grafico y proyección de videos.

## Sesión 11



Evidencias de las actividades realizadas en el cuarto axioma de comunicación digital y analógica donde nuevamente las socias fueron participes en la dinámica del día.

## Sesión 12



Actividades realizadas de acuerdo al contenido del quinto axioma de la comunicación humana; interacción simétrica y complementaria. Además la aplicación de los instrumentos de evaluación del taller.

## Sesión 12



Cierre del taller aprender a hacer acuerdos, donde cada socia hizo una manualidad especial para regalar a cada una de sus compañeras, hecho muy conmovedor y agradable para todas.

## GLOSARIO

- **ACTITUD:** Disposición de ánimo manifestada de algún modo
- **AXIOMA:** Proposición tan clara y evidente que se admite sin demostración.
- **COMUNICACIÓN:** Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor
- **CONFLICTO:** Problema, cuestión, materia de discusión.
- **COORDINAR:** Unir dos o más cosas de manera que formen una unidad o un conjunto armonioso.
- **CONSENSO:** Acuerdo producido por consentimiento entre todos los miembros de un grupo entre varios grupos.
- **CONSULTORIA:** Servicio externo al que recurren las empresas con el fin de encontrar soluciones a uno o más de sus problemas.
- **IMPOSIBILIDAD:** Falta de posibilidad para existir o para hacer algo.
- **LIDERAZGO:** Situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.
- **ORGANIZACIÓN:** asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fin.
- **PROCESO:** Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural.
- **TENADURIA:** Encargado de hacer en los libros los asientos necesarios al buen orden y claridad de las operaciones de una casa de comercio.