

TECNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO

TUTORA: BROMBERG CYNTHIA.

REALIZACIÓN A CARGO DE:

BETELU, Soledad.

CAMPION, Fabricio.

MASSART, Maximiliano.

NARVAEZ, Carlos.

RODRIGUEZ, Lautaro.

RAUNICH, Carlos.

1° CUATRIMESTRE DE 1999.

INDICE.

OBJETIVOS

INTRODUCCIÓN

HUMOR

DESARROLLO DEL TEMA

TECNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO

1. *Recolección de datos*
2. *Examen de los factores*
3. *Decisión preliminar*
 - 3.1- *Inspección*
4. *Decisión final*

DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES TÉCNICAS

TÉCNICAS EXPLICATIVAS

- 1- *Técnica interrogativa o de preguntas*
- 2- *Mesa redonda*
- 3- *Seminario*

4.4- Estudio de casos

5.5- Foro

TÉCNICAS DE DISCUSIÓN DIRIGIDA

1. Debate

2. De círculos concéntricos

3. Diálogos simultáneos

4. Corrillos

5. Acuario

6. Tormenta de ideas (Brainstorming)

7. Técnica de la rejilla

8. Técnica de los representantes

9. Técnica de concordar-discordar

10. Técnica de jerarquización

TÉCNICAS DE DEMOSTRACIÓN

1. Material impreso

2. Representaciones gráficas

3. De objetos reales

4. De observación directa o técnica de la experiencia

TÉCNICAS PARTICIPATIVAS

1. Dramatización o sociograma

2. Juego de roles (Role Playing)

3. Comisiones de investigación

4. Coleccionar

5. Estudio dirigido

6. Tarea dirigida

7. Aprendizaje cooperativo

EJEMPLOS

CONCLUSIÓN

METODOLOGÍA UTILIZADA

BIBLIOGRAFÍA

CONCLUSIONES PERSONALES

OBJETIVOS.

- Descripción y análisis de los distintos métodos de trabajo en equipo que favorecerán:
- Resolución grupal de conflictos.
- Toma de decisiones co-participativa.
- Fortalecimiento de equipos de trabajo existentes.
- Capacitación y formación profesional.
- Aprendizaje experiencial.
- Relacionar distintos métodos, destacando las fortalezas y analizar las debilidades de cada técnica.
- Consolidar nuestro equipo logrando una mayor flexibilidad y participación que promueva el crecimiento, cambio y aprendizaje tanto individual como grupal.

INTRODUCCIÓN.

La vertiginosidad de los cambios estructurales de mercado, impactan en las organizaciones, que necesitan adecuar sus recursos y procedimientos de trabajo.

Instalado en un contexto social de cambio, el concepto de empresa evolucionó, de mecanicista a orgánico y de orgánico a organizacional.

Al verla como una "organización", la empresa tiene la responsabilidad para con todos sus integrantes y para con la sociedad, sistema mayor del que es parte.

En esta situación constante de cambio los empresarios tienen la necesidad, no solo de generar recursos para sostenerse en un mercado competitivo, sino también de brindar la posibilidad de desarrollo y crecimiento a sus miembros.

Una herramienta muy importante que puede utilizarse en la búsqueda de mejoras organizacionales, es el desarrollo de estrategias que favorezcan la formación de equipos de trabajo.

De las diferentes definiciones de equipos de trabajo, nos pareció apropiado adoptar las siguientes:

"Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida".

Katzenbach y K. Smith.

"Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados".

Fainstein Héctor.

Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

Existen distintos aspectos necesarios para un adecuado trabajo en equipo, entre ellos podemos mencionar:

- *Liderazgo efectivo*, es decir, contar con un proceso de creación de una visión del futuro que tenga en cuenta los intereses de los integrantes de la organización, desarrollando una estrategia racional para acercarse a dicha visión, consiguiendo el apoyo de los centros fundamentales del poder para lograr lo anterior e incentivando a las personas cuyos actos son esenciales para poner en práctica la estrategia.
- Promover canales de *comunicación*, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación.
- Existencia de un *ambiente de trabajo* armónico, permitiendo y promoviendo la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño.
- Nuestro trabajo consistirá en desarrollar los principales métodos y técnicas para lograr un efectivo trabajo en equipo, tratando de brindar al lector información que le será útil para mejorar el desempeño de la organización en que se encuentra.

DESARROLLO DEL TEMA.

Las nuevas tendencias laborales y la necesidad de reducir costos, llevaron a las empresas a pensar en los equipos como una forma de trabajo habitual.

Alcanzar y mantener el éxito en las organizaciones modernas requiere talentos prácticamente imposibles de encontrar en un solo individuo.

Las nuevas estructuras de las organizaciones, más planas y con menos niveles jerárquicos, requieren una interacción mayor entre las personas, que sólo puede lograrse con una actitud cooperativa y no individualista.

La necesidad de trabajar en equipo llegó de la mano de propuestas como Calidad Total, sistemas integrados de gestión, reingenierías y procesos de cambio, el premio Nacional a la Calidad, programas de integración regional, y otras que requieren la participación e interrelación de diversos sectores funcionales de las empresas.

De los más de US\$ 1.000 millones anuales que las empresas invierten en capacitación en la Argentina, un porcentaje cada vez mayor es dedicado al desarrollo de las habilidades para trabajar en equipo. Este tipo de capacitación incluye cursos, seminarios, talleres y actividades no tradicionales como juegos al aire libre, alpinismo, o cursos de supervivencia, en las que los participantes *viven* el trabajo en equipo.

TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO.

Las técnicas son:

- Los procedimientos para luego de identificado el problema, buscar las soluciones, optimizar la mejor de estas y decidir cual es la más adecuada.
- Caminos que orientan al equipo sobre cómo debe trabajar, y que le indican la ruta a seguir, pues facilitan la consecución de los objetivos a lograr.
- Las maneras, procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar las actividades del equipo.
- Los medios o los métodos empleados en situaciones grupales, buscando la interacción de todos los miembros de un equipo a fin de lograr los objetivos propuestos.

La selección de técnicas es uno de los procesos que se realizan durante la etapa de planeación de la capacitación. Consiste en la definición y elaboración del esquema de conducción considerando las circunstancias referentes a la estructura del sistema y a los recursos humanos y materiales. Esta selección de técnicas es una tarea necesaria e importante puesto que constituye la base de la instrucción, y una técnica adecuada promueve la actividad de los participantes y facilita el logro de los objetivos.

En el proceso de selección de técnicas encontramos cuatro fases íntimamente ligadas:

1. Recolección de los datos.
2. Examen de los factores.
3. Inspección de la decisión preliminar.
4. Decisión final.

1- RECOLECCIÓN DE LOS DATOS.

Implica la búsqueda y concentración de los datos significativos de los elementos y antecedentes necesarios para la planeación del esquema de conducción.

La selección de técnicas se verá facilitada y promoverá mayor eficiencia si se cuenta con el conocimiento previo de:

REFERENTES A LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA.

- La forma de acción elegida para llevar a efecto la aplicación de la unidad.
- Los objetivos que se pretenden obtener.

- La organización del contenido.
- El cálculo del tiempo disponible para la unidad.

REFERENTES A LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES.

- El número de los participantes.
- Los antecedentes escolares y profesionales de los participantes.
- El material didáctico disponible.
- Las condiciones físicas de los locales en que se realice la instrucción.
- Los conocimientos sobre técnicas y su manejo.
- Los conocimientos y experiencias profesionales del instructor.

2- EXAMEN DE LOS FACTORES.

Concentrados los datos se procede al examen analítico de éstos. El examen de los factores consiste en el reconocimiento, lo más veraz posible, de las condiciones y recursos humanos y materiales, que intervendrán condicionando la enseñanza y capacitación.

3- DECISION PRELIMINAR.

Las razones que justifican esta decisión son:

- Permiten lograr el nivel de eficiencia exigido.
- Se ajusta a la secuencia de adquisiciones.
- Propicia los ensayos iniciales y la ejercitación.
- Estimula la participación individual atendiendo a la heterogeneidad y número de participantes.
- Acepta el empleo de materiales reales e individuales que la unidad exige.
- Se ajusta al tiempo de instrucción señalado.

3.1- INSPECCION.

La siguiente fase conducirá a confirmar o rechazar la elección inicial a través de una "inspección". Este tipo de verificación resulta útil y se realiza formulándose a si mismo una serie de preguntas que esclarezcan dudas u omisiones.

4- DECISION FINAL.

La última fase es la selección definitiva; es la decisión que establece el esquema con que serán conducidas las sesiones correspondientes a la unidad.

DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES TÉCNICAS.

TÉCNICAS EXPLICATIVAS

Se distinguen porque el conductor o algunos especialistas son quienes exponen el tema o asunto a tratar. La intervención del individuo es mínima.

1- TÉCNICA INTERROGATIVA O DE PREGUNTAS.

a) Objetivos

- Establecer comunicación en tres sentidos (Conductor-Equipo; Equipo-Conductor y Dentro del Equipo).
- Conocer las experiencias de los individuos y explorar sus conocimientos.
- Intercambiar opiniones con el equipo.
- Detectar la comprensión que se va teniendo sobre el tema.
- Evaluar el logro de los objetivos.

b) Descripción

En esta técnica se establece un diálogo conductor-equipo aprovechando el intercambio de preguntas y respuestas que se formulan dentro de la sesión. Dentro del interrogatorio existen dos tipos de preguntas:

- Informativos o de memoria
- Reflexivos o de raciocinio, éstas pueden ser analíticas, sintéticas, introductorias, deductivas, selectivas, clasificadoras, valorativas, críticas y explicativas.

c) Ventajas

- Atrae mucho la atención de los individuos y estimula el raciocinio haciéndoles comparar, relacionar, juzgar y apreciar críticamente las respuestas.
- Sirve de diagnóstico para saber el conocimiento individual sobre un tema nuevo.
- Permite ir evaluando si los objetivos se van cumpliendo.
- Propicia una relación conductor-equipo más estrecha.
- Permite al conductor conocer más a su equipo.

d) Desventajas

- Cuando el interrogante se convierte en un medio para calificar.

e) Recomendaciones

- Prepare las preguntas antes de iniciar la sesión, no las improvise.
- Formule preguntas que no sean tan fáciles ni tan difíciles como para que ocasionen desaliento o pérdida de interés.
- Las preguntas deben de incitar a pensar, evite las que puedan ser contestadas con un SI o con un NO.
- Utilice los refuerzos positivos.
- Corrija inmediatamente las respuestas erróneas.

2- MESA REDONDA.

a) Objetivos

- Que el individuo aprenda a expresar sus propias ideas.
- Que el individuo aprenda a defender su punto de vista.
- Inducir a que el individuo investigue.

b) Descripción

Se necesita un grupo seleccionado de personas (de 3 a 6), un moderador y un auditorio. Puede haber también un secretario, que tendrá la función de dar un reporte por escrito de la discusión y lo más importante sobre las conclusiones a las que se llegó. El grupo, el moderador y el auditorio tendrán que haber investigado antes sobre el tema que se va a discutir. Los que habrán estudiado más a fondo serán los miembros del grupo seleccionado. El moderador tendrá como labor dirigir la polémica e impedir que los miembros se salgan del tema. Este se debe reunir previamente con los integrantes de la mesa redonda para coordinar el programa, dividir el problema general en partes adecuadas para su exposición asignándole a cada uno un tiempo determinado y preparar el plan de trabajo. La forma de discusión es de tipo conversación (no se permiten los discursos).

La atmósfera puede ser formal o informal. No puede haber control completo por el moderador, dado que los miembros de la mesa pueden ignorar las preguntas e instrucciones.

Se pueden exponer y enfocar diferentes puntos de vista, diferentes hechos diferentes actitudes sobre un tema, asuntos de actualidad y asuntos controvertidos.

c) Ventajas

- Enseña a las personas a discutir, escuchar argumentos de otros, a reflexionar acerca de lo dicho y aceptar opiniones ajenas.
- Enseña a los conducidos a defender sus propias opiniones con argumentos adecuados y con una exposición lógica y coherente.
- Es un intercambio de impresiones y de críticas. Los resultados de la discusión son generalmente positivos.

- Es un excelente método para desarrollar sentimiento de equipo, actitud de cortesía y espíritu de reflexión.
- Permite al conductor observar en sus conducidos participación, pensamiento y valores.
- Permite recolectar gran cantidad de información, ideas y conocimientos.
- Estimula el trabajo en equipo.

d) Desventajas

- Como los resultados no son inmediatos, dan la sensación de que es una pérdida de tiempo y que se fomenta la indisciplina.
- Exige mucho tiempo para ser llevada a cabo.
- Requiere un muy buen dominio del equipo por el conductor.
- Si no es bien llevada por el moderador, puede ser dispersiva, todos hablan y discuten a la vez y ninguno se escucha.
- Sólo sirve para pequeños equipos.
- Es aplicable sólo cuando los miembros del equipo tengan conocimientos previos acerca del tema.

e) Recomendaciones

- Se deben de tratar asuntos de actualidad.
- Se les debe de dar la bibliografía sobre el tema.
- Se debe llevar a cabo cuando se compruebe que las personas estén bien preparadas.

3- SEMINARIO.

a) Objetivos

- Enseñar a sistematizar los hechos observados y a reflexionar sobre ellos.
- Intercambiar opiniones entre lo investigado con el especialista en el tema.
- Fomentar y ayudar a:
 - Al análisis de los hechos.
 - A la reflexión de los problemas antes de exponerlos.
 - Al pensamiento original.

- A la exposición de trabajos hechos con órdenes, exactitud y honestidad.

b) Descripción

Generalmente en el desarrollo de un seminario se siguen varias formas de acuerdo a las necesidades y circunstancias de la enseñanza; sin embargo son tres las formas más comunes en el desarrollo de un seminario.

El conductor señala temas y fechas en que los temas serán tratados, señala la bibliografía a usar para seguir el seminario.

- En cada sesión el conductor expone lo fundamental del tema y sus diversas problemáticas.
- Los conducidos exponen los resultados de sus investigaciones y estudios sobre dicho tema, y se inicia la discusión.
- Cuando alguna parte del tema no queda lo suficientemente aclarada, el conductor presentará su ayuda u orientará a nuevas investigaciones a presentar y discutir en una nueva reunión.
- Se coordinarán las conclusiones a que lleguen los conducidos con la ayuda del conductor.
- Para que el seminario resulte eficiente, tiene que contar con la preparación y el aporte en cada uno de los temas de cada uno de los conducidos.

El conductor divide y distribuye el tema entre los conducidos, ya sea en forma individual o en equipo, según lo prefiera el equipo; indica la bibliografía, da la norma de trabajo y fija las fechas de reuniones del seminario.

- En cada fecha indicada se presenta, ya sea en forma individual o por un representante del equipo, la temática que fue investigada y estudiada, y se inicia la discusión acerca de ella.
- El conductor actúa como moderador, y así van presentándose los diferentes equipos en que fue dividido el tema.

En este caso de seminarios más avanzados (generalmente profesionales) la unidad puede ser repartida entre especialistas, ya sea de la propia escuela o de otras entidades; es decir, esta tercera modalidad acepta la incorporación de otras personas, siempre que estén interesadas y preparadas para participar.

- Cada especialista, en su sesión previamente fijada, presenta el tema, suscita duda, plantea problemas e inicia la discusión en que intervienen todos.
- El mismo especialista actúa como moderador.
- El resto del trabajo se efectúa de la misma forma en que los casos anteriores.

La técnica de seminario es más formativa que informativa pues capacita a sus miembros para la investigación y para el estudio independiente.

c) Ventajas

- Es muy útil para el estudio de situaciones o problemas donde no hay soluciones predeterminadas.
- Favorece y desarrolla la capacidad de razonamiento.
- Despierta el espíritu de investigación.

d) Desventajas

- Se aplica sólo a equipos pequeños.

e) Recomendaciones

- Se recomienda su uso en preparatoria y profesional para fomentar el espíritu de investigación.
- Se recomienda elegir muy bien a los expositores.

4- ESTUDIO DE CASOS.

a) Objetivos

- Aplicar conocimientos teóricos de la disciplina estudiada en situaciones reales.
- Realizar tareas de fijación e integración del aprendizaje.
- Llevar a la vivencia de hechos.
- Habituar y analizar soluciones bajo sus aspectos positivos y negativos.
- Enseñar al miembro a formar juicios de realidad y valor.

b) Descripción

Es el relato de un problema o un caso incluyendo detalles suficientes para facilitar a los equipos el análisis. El caso debe de ser algo que requiera diagnóstico, prescripción y tratamiento adecuado. Puede presentarse por escrito, oralmente, en forma dramatizada, en proyección luminosa o una grabación. Los casos deben de ser reales, pero nada impide que se imaginen casos análogos a los reales.

c) Ventajas

- El caso se puede presentar en diferentes formas.
- Puede asignarse para estudio antes de discutirlo.
- Da oportunidades iguales para que los miembros sugieran soluciones.
- Crea una atmósfera propicia para intercambio de ideas.
- Se relaciona con problemas de la vida real.

d) Desventajas

- Exige habilidad para redactar el problema.
- El problema no puede tener el mismo significado para todos los miembros.
- Si se quiere llegar hasta el fin, requiere mucho tiempo.
- Exige una dirección muy hábil.

e) Recomendaciones

- Explicar los objetivos y tareas a desarrollar.
- Distribuir el material.
- Propiciar que todos los participantes entreguen conclusiones o soluciones.
- Procurar que sea el conductor quien clasifique el material recolectado y lo prepare para la discusión.

5- FORO.

a) Objetivos

- Permite la libre expresión de ideas de todos los miembros del equipo.
- Propicia la integración, el espíritu crítico y participativo.

b) Descripción

El foro se lleva casi siempre después de una actividad (película, teatro, simposio, etc.). El moderador inicia el foro explicando con precisión el tema o problema a tratar, señala las formalidades a las que habrán de ajustarse los participantes (brevedad, objetividad, etc.). Formula una pregunta concreta y estimulante referida al tema, elaborada de antemano e invita al auditorio a exponer sus opiniones.

c) Ventajas

- Se propicia la participación de todos los miembros del equipo.
- Se profundiza en el tema.
- No requiere de materiales didácticos y planeación exhaustiva.
- Son útiles para el estudio de situaciones donde no hay soluciones predeterminadas.
- Desarrolla la capacidad de razonamiento.

d) Desventajas

- No es útil cuando el equipo no está preparado para dar opiniones.
- Se puede aplicar sólo a equipos pequeños.

e) Recomendaciones

- Nombrar un secretario para que anote por orden a quien solicite la palabra.
- Procurar mantener una actitud imparcial, por parte del moderador para evitar desviaciones.

TÉCNICAS DE DISCUSIÓN DIRIGIDA

Estas técnicas se distinguen porque el miembro del equipo participa en ellas activamente y el conductor juega un rol de moderador.

1- DEBATE.

a) Objetivos

- Presentar y defender diferentes puntos de vista ante un mismo tema.
- Propiciar en cada uno de los participantes la investigación acerca del tema.
- Facilitar la reflexión sobre algún tema en particular.

b) Descripción

Se elige el tema del debate, se elige y se forman los equipos que se van a hacer cargo de los diferentes puntos de vista. El conductor da el material de apoyo. Cada sector del equipo antagónico elige dos representantes. Uno para que exponga los argumentos del equipo y el otro para rebatir los argumentos del equipo opositor. Se necesita un moderador que debe guiar el debate, y que no permita las disputas y que no se salga del tema. Se elige un secretario que es el encargado de ir anotando en el pizarrón los principales argumentos de cada equipo, así como las decisiones aceptadas por la mayoría. Al término del debate debe de redactarse un informe o síntesis que contenga los puntos de vista aprobados por la mayoría.

c) Ventajas

- Fomenta la libertad y la tolerancia.
- Fomenta la reflexión lógica y la argumentación.
- Ayuda al miembro a pensar por su cuenta.
- Ayuda a expresar sus juicios en forma correcta y a defenderlos en igual forma.
- Ayuda a escuchar los juicios de los demás y a refutarlos con ecuanimidad y en forma lógica.

d) Desventajas

- Se corre el riesgo de que se salga del tema central y se caiga en la vaguedad o en detalles sin importancia, descuidando el tema central.
- Puede producir demasiada emoción, requiere de mucha preparación.
- El deseo de ganar puede ser muy marcado.
- Los miembros pueden obtener una impresión equivocada de los debatientes.
- Puede limitar la participación del equipo, a menos que esté precedida por discusión.

e) Recomendaciones

- Se recomienda usarlo cuando el equipo es grande para presentar diferentes puntos de vista.
- Es importante aclarar las reglas del juego antes de comenzar con la técnica.
- Es importante señalar que es más una competencia intelectual que personal.

2- DE CÍRCULOS CONCÉNTRICOS.

a) Objetivos

- Examinar un tema desde diversas esferas.
- Escuchar diferentes puntos de vista.

b) Descripción

Consiste en examinar un tema desde diversas esferas; así se parte de una visión general y superficial del asunto, para ir ampliando el estudio en sus características más específicas como también en su profundización y cada vez se le ven más detalles y referencias.

c) Ventajas

- Se estudia la secuencia de un tema.
- Se parte de lo general a lo particular.

d) Desventajas

- No es aplicable a todos los problemas.

e) Recomendaciones

- Elegir el tema adecuadamente.
- Asignar responsabilidades para el estudio de cada parte del problema.
- Propiciar el clima para que todos los miembros estén atentos a escuchar cada círculo.

3- DIÁLOGOS SIMULTÁNEOS.

a) Objetivos

- Lograr la participación de todo el equipo.
- Propiciar la comunicación intercambiando ideas y opiniones.

b) Descripción

Consiste en dividir al equipo en parejas para que en voz baja y simultáneamente comenten un problema o tema presentado por el conductor. Es una técnica completamente informal. Este último plantea el problema y establece los puntos sobre los que versará la conversación de cada pareja. Asignará el tiempo, supervisará la actividad y al finalizar escuchará algunas conclusiones, concluyendo él para centrar al equipo en el tema tratado.

c) Ventajas

- No requiere de mucha experiencia por parte del instructor.
- No se requiere de material didáctico.
- Se obtienen conclusiones en breve tiempo.

d) Desventajas

- No se profundiza el tema.

e) Recomendaciones

- Llevarlo a cabo en voz baja.
- Cuidar que no conversen temas personales, sino exclusivamente el solicitado.
- De acuerdo a los comentarios interesantes que escuchó el conductor, solicitar a los miembros a que expresen las conclusiones.

4- CORRILLOS.

a) Objetivos

- Promover la participación activa de todos los miembros del equipo.
- Obtener en poco tiempo opiniones de todo el equipo.
- Despertar interés del equipo.

b) Descripción

Se divide al grupo en equipos de 4 a 6 personas, quienes discuten (en diálogo abierto) un tema y obtienen conclusiones precisas para darlas a conocer al equipo. Los equipos pueden trabajar

con el mismo tema simultáneamente o cada uno con uno diferente. El instructor selecciona el tema o temas de estudio, y los entrega a los equipos en una hoja, donde se enuncian las tres etapas de operación de la técnica que son: Preparación, Estudio y Presentación de Resultados.

- **Preparación:** el equipo elegirá a un secretario y un moderador, el cual distribuirá el trabajo y conducirá al equipo en la investigación y discusión.
- **Estudio:** interactúa el equipo durante cierto tiempo (lo estimado por el instructor), intercambiando opiniones (fase de mayor duración).
- **Presentación de resultados:** es el momento en que cada equipo da a conocer sus conclusiones a través del secretario, quien tomó nota de ellas y las expone ante el grupo permitiendo que haya preguntas para llegar a un mejor acuerdo.

c) Ventajas

- Participa todo el grupo.
- Se obtienen diferentes puntos de vista.
- Propicia la comunicación e interacción.

d) Desventajas

- No permite la evaluación individual.

e) Recomendaciones

- Elaborar las tarjetas de instrucciones.
- Elaborar un pequeño examen escrito para evaluar resultados.

5- ACUARIO.

a) Objetivos

- Observar conductas de un equipo.
- Optimizar el uso de los recursos materiales disponibles.
- Transferir conocimientos.

b) Descripción

El instructor selecciona a los participantes que realizarán la actividad y los reúne en uno o dos equipos, los instala en el centro del salón, explica la actividad, da inicio a ella marcando el tiempo que estime conveniente de acuerdo al trabajo que realizarán, mientras los demás integrantes del grupo observan y anotan conclusiones. Posteriormente se integra todo el grupo para evaluar conocimientos y actitudes observadas.

c) Ventajas

- El equipo comparte experiencias.
- Se desarrolla la capacidad de observación.
- Se puede utilizar para cualquier tema.

d) Desventajas

- Se requiere de un salón amplio y sillas movibles.
- No se evalúa a todos los participantes.

e) Recomendaciones

- Prever el material didáctico que se vaya a utilizar.
- Hacer hincapié a los observadores que no pierdan detalle de las actividades que realizan sus compañeros.

6- TORMENTA DE IDEAS (Brainstorming).

Es una técnica creativa, caracterizada por la exposición de manera informal y libre de todas las ideas y ocurrencias en torno a un tema o problema planteado a los miembros de un equipo.

a) Objetivos

- Originalmente la producción libre, espontánea, rápida y racional de ideas.
- Pedagógicamente, desarrollar y ejercitar la imaginación creadora, fuente de innovaciones, descubrimientos y nuevas soluciones.
- Facilitar la estimulación del equipo y reforzar la capacidad de comunicación eficaz.
- Crear un clima informal, permisivo, libre de tensiones.
- Impulsar el comportamiento autónomo, original, con personalidad.
- Fomentar el juicio crítico sobre algunos problemas o situaciones.

b) Descripción

- El conductor hará la introducción necesaria, insistiendo en: la forma de trabajar, el tiempo y la importancia del tema.
- Se nombra un secretario que vaya anotando las ideas o críticas.
- Cada miembro va expresando libre y espontáneamente las ideas que se le van ocurriendo en relación con el tema.
- El facilitador llevará un orden permitiendo hablar sólo a una persona a la vez.
- Se culmina con las conclusiones y un resumen.

- El tamaño de equipo es pequeño (entre 10 a 15 personas), a veces puede realizarse con grupos grandes, aunque se pierde en participación.
- La duración es entre 60 y 90 minutos.
- El clima de trabajo es relajado, cómodo, disposición preferentemente circular.
- Puede utilizarse registros tecnológicos para después analizar la sesión, aunque con un pizarrón para ir anotando las ideas es suficiente.

c) Ventajas

- Desarrolla la imaginación creadora.
- Promueve la búsqueda de soluciones distintas.
- Facilita la participación de todos los miembros con autonomía y originalidad.

d) Desventajas

- Para equipos no muy grandes.

e) Recomendaciones

- Establecer bien claro las reglas del juego.
- La intervención de cada conducido será breve, una palabra o una frase.
- Una grabadora facilita el trabajo.
- Establecer las siguientes reglas:
 1. Se debe de dar reconocimiento a todas las ideas, excepto a las que sean bromas de manera obvia.
 2. No se debe criticar ninguna de las sugerencias.
 3. Se debe estimular a los miembros del equipo para que construyan sus ideas con base en las de los demás. En el análisis final ninguna idea pertenece a un individuo en particular, por lo que fortalece la cooperación.
 4. A los miembros del equipo que sean callados solicíteles sus ideas u opiniones, después se les da un reforzamiento positivo.
 5. La calidad es menos importante que la cantidad, pero esto no exime a los miembros del equipo de pensar de manera creativa o inteligente.

7- TÉCNICA DE LA REJILLA.

a) Objetivos

- Analizar, estudiar y comprender determinado material de trabajo artículos, capítulos, libros, etc.
- Desarrollar la habilidad de síntesis.
- Desarrollar la habilidad para presentar exposiciones.
- Desarrollar la habilidad para trabajar en equipo.
- Incrementar el sentido de responsabilidad y solidaridad con los compañeros.

b) Descripción

Primer paso

Organizar equipos de trabajo. Cada equipo estudiará el material y preparará una exposición del mismo. Después todos los participantes expondrán el material, pero en un nuevo equipo de trabajo. A estos primeros equipos los llamaremos grupos horizontales. El tiempo que se asigne para esta actividad depende de la amplitud del material que se trabaje.

Se recomienda que los participantes hagan una lectura individual previa del material que se les ha asignado.

Segundo paso

Organizar nuevos equipos de trabajo, formados por un miembro de cada uno de los equipos anteriores. A estos equipos los llamaremos grupos verticales.

La tarea que se le pide a cada participante es que exponga el material que preparó en el primer paso.

El tiempo que se le asigne para esta actividad dependerá de la amplitud del material que haya que exponer.

Tercer paso

Plenario de discusión y complementación. Como todos los equipos recibieron la misma información, no es necesario que expongan de nuevo sus conclusiones. El plenario se utiliza para discutir los temas vistos y aclarar las dudas que hubieran quedado.

El tiempo que se dedique al plenario dependerá de la dificultad e importancia del tema. Puede variar entre 10 y 30 minutos.

Cuarto paso

Evaluación de la técnica: si consideran que fue útil o no, si se cumplieron los objetivos, qué aspectos del tema quedaron claros y cuáles no, etc.

Para temas extensos y complicados puede durar hasta tres horas.

c) Ventajas

Es una técnica que permite revisar mucho material en poco tiempo. Por lo tanto se recomienda utilizarla para temas en los que es más importante una visión general que profundizar en aspectos específicos.

d) Desventajas

- El tiempo que consume.

e) Recomendaciones

El conductor debe seleccionar y entregar, con tiempo suficiente, el material que será estudiado por cada equipo o grupo horizontal. Si se trata de un mismo artículo o capítulo, debe dividirlo en forma lógica entre el número de equipos que vaya a integrar.

Se debe procurar que todos los grupos horizontales tengan el mismo número de integrantes, para que en todos los grupos verticales haya uno de cada grupo horizontal. Asimismo, que los grupos horizontales y verticales sean aproximadamente del mismo tamaño.

8- TÉCNICA DE LOS REPRESENTANTES.

a) Objetivos

- Estudiar, analizar y discutir un tema, material o autor.
- Desarrollar las habilidades para el trabajo en equipo.
- Desarrollar las habilidades para escuchar y observar.
- Detectar la capacidad de organización y discusión de un tema por parte del equipo.
- Propiciar la construcción de un esquema referencial.

b) Descripción

Primer paso

El coordinador divide al grupo en equipos de 4, 5 o 6 personas, para discutir el tema, material o autor cuya lectura individual se les dejó previamente como tarea. Asimismo, les pide que elaboren sus conclusiones con base en una guía que él les presenta.

- ¿Cuál es la posición básica del autor del tema?
- ¿Cuáles son las ideas principales en que fundamenta esa posición?
- Presenten una crítica de equipo a esas ideas.

El tiempo que se dedique a esta actividad dependerá de la amplitud y dificultad del material que se va a analizar.

Segundo paso

El coordinador solicita a cada uno de los equipos que nombre a un representante, que se encargará de exponer las conclusiones a las que llegaron. En el centro del salón (con el fin de que el resto del grupo los pueda escuchar) se ubicará la mesa de representantes. Habrá tantos representantes como equipos iniciales haya.

En esta primera ronda se les pide a los representantes que expongan las conclusiones a las que llegaron sus equipos, se les indica que en las siguientes rondas podrán discutir y profundizar el tema y se les pide que hablen en voz alta, para que puedan ser escuchados por el resto del grupo que se encuentra ubicado, en equipos, al rededor de la mesa de representantes. Al resto del grupo se le pide que escuche las exposiciones que se hagan, ya que cada equipo retroalimentará a su representante acerca de su participación, y lo orientará para continuar la discusión en las siguientes rondas.

El tiempo destinado a esta primera ronda variará, de acuerdo con el número de representantes que haya en la mesa. Se recomienda asignarle 10 a 15 minutos, para tener tiempo de profundizar posteriormente en el tema.

Tercer paso

Los representantes regresan a sus equipos originales, donde son retroalimentados acerca de su actuación. Asimismo, su equipo le indica ciertos parámetros para orientar la discusión. Los equipos podrán mandar a las siguientes rondas al mismo representante o cambiarlo por otro que consideren puede ayudar más a profundizar en el tema.

Se asignan 5 minutos a esta actividad.

Cuarto paso

Segunda ronda de trabajo de la mesa de representantes.

Esta vez el objetivo es profundizar en el tema e intentar abarcar todos los aspectos importantes.

Se asignan de 10 a 15 minutos a esta actividad.

Quinto paso

Los representantes regresan durante 5 minutos a sus equipos originales para ser retroalimentados y preparar la línea que deben seguir para las conclusiones finales.

Sexto paso

Tercer y última ronda de la mesa de representantes.

Se les dan de 10 a 15 minutos para llegar a conclusiones generales sobre el tema.

Séptimo paso

Evaluación de la técnica; si fue útil o no, si se lograron los objetivos de aprendizaje o no, qué aspectos fueron positivos y cuáles los negativos, etc. No se hace plenario, ya que la mesa de representantes actuó como si fuera el plenario.

Tiempo:

Aproximadamente una hora y media, aunque pueda aumentar o disminuir de acuerdo con la amplitud y dificultad del tema.

Materiales requeridos:

El que se tenga que discutir o analizar. El coordinador puede remitir a los equipos a la biblioteca o entregarles copias del material a leer. Se debe indicar y/o repartir este material a los equipos en que se realizará la técnica por lo menos con una semana de anticipación. Si los conducidos llegan sin haber leído, el ejercicio no será tan provechoso y se perderá tiempo en realizar una lectura individual en clase.

c) Ventajas

Esta técnica se puede utilizar casi para cualquier tema implica una lectura de material. Aun cuando no se requiera una lectura previa, este esquema puede ser utilizado para llegar a acuerdos o tomar decisiones que involucren a todo el equipo, o para discutir aspectos globales o problemas específicos en que el coordinador considere necesario profundizar.

d) Desventajas

- El tiempo que consume la técnica.

e) Recomendaciones

Esta técnica sustituye al plenario de conclusiones y permite profundizar un tema determinado. Al tener que observar y retroalimentar a sus representantes, el resto del equipo estará atento a lo que éstos discuten.

Un aspecto que debe cuidar el coordinador es la guía de trabajo de los primeros equipos, ya que ésta orientará toda la discusión posterior.

9- TÉCNICA DE CONCORDAR-DISCORDAR.

a) Objetivos

- Definir la posición individual y en equipo en relación con una serie de afirmaciones determinadas por el coordinador.
- Desarrollar habilidades para la discusión y el análisis en equipo.
- Desarrollar la capacidad para fundamentar y exponer las opciones personales.
- Desarrollar la capacidad para escuchar diferentes puntos de vista y modificar los propios en función de lo discutido.
- Desarrollar la capacidad para analizar con detalle y precisión.
- Desarrollar la capacidad para definir conceptos con claridad y precisión.
- Evaluar el nivel de apropiación de un tema por parte del equipo.

b) Descripción

Primer paso

El coordinador plantea al grupo una serie de afirmaciones (de 5 a 10) y les pide que, en silencio e individualmente, indiquen si están de acuerdo o no con cada una de ellas. Para esto, puede entregar una fotocopia con las afirmaciones al participante o simplemente traerlas en una hoja de rotafolio y colocarla donde todos la puedan ver.

Se les dan de 5 a 10 minutos para esta actividad, dependiendo del número de afirmaciones.

Segundo paso

El coordinador divide al grupo en equipos de 6, 7 u 8 personas cada uno y les da las siguientes instrucciones:

"El trabajo de cada equipo es decidir, por consenso, si están de acuerdo o no con cada una de esas afirmaciones. No deben decidir por mayoría de votos, sino a través de la discusión y fundamentación de las opiniones personales. Si después de discutir no llegan a ponerse de acuerdo en alguna afirmación, pueden modificar la forma en que está redactada para establecer un consenso"

Se les asignan de 20 a 35 minutos, dependiendo del número de afirmaciones.

Tercer paso

Se hace un plenario para que cada equipo presente sus conclusiones. El coordinador anota en el pizarrón (en un cuadro de doble entrada) la decisión de cada equipo en relación con cada una de las afirmaciones. En las afirmaciones en que haya diferencias entre los equipos, el coordinador propiciará la discusión y fundamentación de cada opinión, para ver si se llega a un consenso grupal. Si éste no se alcanza fácilmente, se pasa a la siguiente afirmación.

Durante este plenario, el coordinador aún no da su opinión personal, sino que simplemente propicia la discusión y el intercambio de ideas.

Cuarto paso

Se continúa con el plenario, pero en este momento el coordinador exterioriza su opinión personal, indica al grupo lo que él considera correcto y los puntos en los que les faltó profundizar o afinar detalles, aclara las dudas que hayan quedado y complementa el tema.

Quinto paso

Se hace una evaluación de la técnica, de su utilidad para el logro de los objetivos, del nivel de avance del grupo, etc.

El tiempo es de 60 a 90 minutos, dependiendo del número de afirmaciones que presenta el coordinador.

Se trata de afirmaciones rotundas, absolutas, que deben ser redactadas (a propósito) con algunas ambigüedades y/o imprecisiones.

El propósito de este ejercicio es, precisamente, que el equipo desarrolle su capacidad para precisar, circunstanciar, afinar detalles y definir conceptos. Las afirmaciones deben estar redactadas de tal forma que propicien la discusión y el análisis. Si en alguna de ellas los equipos

se ponen de acuerdo muy fácilmente, sin profundizar ni discutir, es que no están bien redactadas para los fines de esta técnica.

c) Ventajas

Esta técnica es útil para evaluar, al final de un tema, el grado y nivel de apropiación del mismo por parte de los conducidos. También puede utilizarse antes de ver un tema, con el fin tanto de diagnosticar los conocimientos que ya tiene el equipo sobre el mismo, como de estimular e incentivar el interés de los conducidos para estudiarlo.

d) Desventajas

- Si las afirmaciones no están bien redactadas, el ejercicio puede no resultar.

e) Recomendaciones

Lo más importante aquí es la manera de redactar las afirmaciones. Se recomienda probarlas con algunos colegas antes de aplicarlas a los equipos. Después de su primera aplicación, hay que estar atento para detectar aquellas afirmaciones que no propicien la discusión y el análisis, para modificarlas.

10- TÉCNICA DE JERARQUIZACIÓN.

a) Objetivos

- Jerarquizar los pasos o elementos que se les indiquen, de acuerdo con el criterio que defina el conductor.
- Profundizar en el tema del que trate la técnica.
- Desarrollar la capacidad para jerarquizar lógicamente.
- Desarrollar la habilidad para el trabajo en equipo.
- Desarrollar la habilidad para tomar decisiones en equipo.
- Puede servir de instrumento de evaluación del nivel de aprendizaje logrado por el equipo.

b) Descripción

Primer paso

El coordinador reparte al grupo la hoja que elaboró previamente, en la que se describe una situación, se indican los elementos que hay que jerarquizar y los criterios con base en los cuales hay que hacer el ordenamiento.

Se lee la hoja en voz alta y se aclaran las dudas que surjan.

Segundo paso

Se dan de 5 a 10 minutos (según la complejidad del tema), para que cada uno responda su hoja en silencio e individualmente.

Tercer paso

Se hacen equipos de trabajo (de 5 o 6 personas cada uno), para llegar a una decisión, por consenso, acerca de la manera en que deben jerarquizarse los elementos del caso presentado.

El coordinador indica que no se deben tomar las decisiones por mayoría de votos, sino mediante el análisis y fundamentación del problema y de la situación.

Se asignan de 25 a 40 minutos a este trabajo, dependiendo de la dificultad del tema.

Cuarto paso

Cuando todos los equipos hayan terminado su trabajo, se realiza un plenario para comparar los resultados a que llegaron. Se anotan las respuestas en el pizarrón y si existen algunas discrepancias, el coordinador abrirá la discusión para tratar de llegar al consenso. Hasta este momento el conductor todavía no expresa su opinión como experto.

Quinto paso

Terminada la discusión, el coordinador indica al grupo la clave correcta para jerarquizar los elementos del problema. Si no todos los equipos alcanzaron la solución correcta, aprovecha este momento para complementar la información y aclarar dudas.

Sexto paso

Se hace una evaluación de la técnica, en plenario: que tan útil fue para profundizar el tema; que aspectos quedaron pendientes; etc.

De acuerdo con la dificultad del tema, puede durar desde 50 minutos hasta una hora y media.

El material que se requiere es una hoja con la descripción del caso o problema, los elementos que hay que jerarquizar y los criterios para hacerlo. Debe tratarse de un tema exacto, de una jerarquización que solo pueda ser de una manera, que no se preste a diversas interpretaciones. La jerarquización u ordenamiento puede hacerse por orden cronológico (sucesos importantes en la historia de un país), por orden metodológico (los pasos que hay que seguir para realizar tal trabajo o experimento) o por importancia de los elementos en relación con el objetivo que se plantee (para salvarle la vida a una persona que se ha ahogado, hay que realizar las siguientes acciones.)

Además, el conductor debe tener la clave de las respuestas exactas, es decir, la jerarquización correcta de todos los elementos en juego. En caso de que pueda fotocopiar esta hoja para todos y cada uno de los participantes, el profesor puede traer el caso o problema en una hoja de rotafolio que todos puedan leer. Los conducidos anotaran en su cuaderno, el orden o jerarquización que den a los elementos presentados.

c) Ventajas

Esta técnica puede utilizarse antes de tratar el tema respectivo, con el fin de diagnosticar los conocimientos que tienen los individuos y motivarlos para estudiar y profundizar mas en él. También puede utilizarse después de haber estudiado el tema, con el fin de evaluar los conocimientos alcanzados por los individuos.

d) Desventajas

- Si no es redactado adecuadamente la situación, no funciona la técnica.

e) Recomendaciones

Esta técnica debe aplicarse en temas exactos, con una clave de respuesta.

Existen otras técnicas (como el concordar-discordar) que están orientados al análisis y discusión de temas en los que existen diversas interpretaciones.

TÉCNICAS DE DEMOSTRACIÓN

Las técnicas de demostración son de un procedimiento más deductivo y tiene la ventaja que puede asociarse a cualquier otra técnica.

La demostración es una modalidad de exposición pero más lógica y concreta, la cual tiende a confirmar un resultado anteriormente enunciado. Es presentar razones encadenadas lógicamente o presentar hechos concretos que ratifiquen lo afirmado teóricamente.

a. Objetivos

- Confirmar explicaciones.
- Ilustrar las exposiciones teóricas.
- Iniciar en forma correcta una técnica para evitar fijaciones de errores.
- Dar un esquema correcto y seguro para ejecutar una tarea.
- Convencer en forma racional de la veracidad de proposiciones abstractas.

b) Ventajas

- Concentra la atención del equipo sobre los procedimientos fundamentales y demuestran su importancia.
- Acorta el tiempo del aprendizaje por ensayo y error, ya que impide fijaciones de errores.
- Proporciona al individuo la práctica de poder observar con exactitud y de manera completa.
- Guía y a veces controla el orden, la velocidad de los procesos de pensamiento que se llevarán a cabo para la solución de problemas o para la actividad de descubrimiento
- Da visiones generales, fija metas, da pautas generales de respuestas, da normas de ejecución para resolver problemas o para próximas actividades.

c. Recomendaciones

- La demostración debe ser vista por todos.
- Tiene que presentarse en forma clara, directa y simple.

- Debe hacerse en la forma más corta para que capte todo el proceso.
- Debe adecuarse al tiempo disponible, no dejar parte para después.
- El conductor debe ensayarla antes para que no cometa errores.
- Se deben planificar las actividades de los individuos, su disposición y su participación durante la demostración.

d) ¿Cómo se puede hacer una demostración?

Existen cuatro formas:

- ***Intelectual:*** es por medio del razonamiento lógico, es a través de una discusión lógica, de planteamientos lógicos se va probando que el planteamiento es razonable, se va demostrando. Se puede ir debatiendo y analizando. Es la más difícil de las demostraciones. Se basa en un razonamiento de secuencia lógica para probar lo que se sostuvo.
- ***Experimental:*** se prueba en un laboratorio a través de experimentos.
- ***Documental:*** se usa especialmente para literatura y las ciencias sociales. Se prueba a través de documentos la autenticidad de los postulados.
- ***Operacional:*** se hace con máquinas, como computadoras, que dan una demostración de tipo operacional.

1- MATERIAL IMPRESO.

a) Objetivos

- Profundizar en algún tema.
- Ofrecer material complementario al tema.

b) Descripción

Es el material escrito que va a complementar las enseñanzas del conductor. Este después de explicar un tema, reparte algún material escrito, que podría ser discutido después en el equipo.

c) Ventajas

- Fomenta en el conducido, el tratar de complementar su aprendizaje con material de apoyo.
- Todos los conducidos tienen la misma información.
- Se profundiza en los temas.
- Se fomenta el hábito de la lectura.
- El material impreso se tiene siempre, y en cualquier momento se puede consultar.

d) Desventajas

- Existen si el conductor no tiene cuidado que todos los conducidos lo hayan comprendido.

e) Recomendaciones

- Que sean legibles.
- Que estén escritos en forma clara y de fácil comprensión.

2- REPRESENTACIONES GRÁFICAS.

a) Objetivos

- Ejemplificar la teoría expuesta en el lugar de trabajo.
- Despertar la motivación de los conducidos al recurrir a diferentes tipos de materiales.
- Facilitar la comprensión de algún tema que sea mostrado gráficamente.

b) Descripción

Se puede utilizar como inducción a un tema; para ejemplificar la teoría que está utilizando. O como parte complementaria del tema. Desde una lista que haga el conductor hasta una película, es una representación gráfica.

c) Ventajas

- Ayuda a la exposición oral.
- Despierta el interés, la atención y el entendimiento.
- Fortalece argumentos presentados.
- Da ritmo al trabajo, la hace más entretenido y ágil.

d) Desventajas

- Cuando el conductor recurre mucho a las gráficas en un mismo equipo de trabajo, lo convierte en un equipo entretenido y no didáctico.
- Hay que relacionar bien la teoría con la representación gráfica, para no caer en que el conducido le ponga más atención al material en sí, que al contenido.

e) Recomendaciones

- El conductor debe tener dominio del tema para que de uso óptimo al material gráfico.
- La ubicación del material debe ser accesible a todos los conducidos.

3- DE OBJETOS REALES.

a) Objetivos

- Reforzar el trabajo mediante el contacto directo con los objetos.

b) Descripción

Un ejemplo de este tipo de demostración es la visita a museos u otros sitios de interés. Es importante llevar una guía de observación para que los conducidos no se pierdan en el contenido y tengan un criterio para realizar la visita.

c) Ventajas

- El conducido relaciona la teoría con la práctica.

d) Desventajas

- Hay que disponer de mucho tiempo.

e) Recomendaciones

- Que después de la visita se realice una sesión de evaluación sobre la visita.
- Tomar en cuenta las opiniones de los conducidos sobre a qué lugares les interesa visitar.

4- DE OBSERVACIÓN DIRECTA O TÉCNICA DE LA EXPERIENCIA.

a) Objetivos

- Vivenciar una experiencia determinada, bajo ciertas condiciones.
- Despertar en el miembro el sentido de conciencia social.

b) Descripción

Se lleva a los individuos a donde se está realizando un estudio bajo ciertas condiciones. La experiencia se puede hacer también con el contacto personal.

c) Ventajas

- Favorece el aprendizaje significativo.
- Contrasta lo teórico con lo práctico.
- Favorece la retención por medio de la experiencia.

d) Desventajas

- Requiere de mucho tiempo.

e) Recomendaciones

- Se requiere de una buena planeación.
- Es bueno utilizar una guía de observación
- Es recomendable hacer una sesión después de la visita para hacer comentarios sobre ella.

TÉCNICAS PARTICIPATIVAS

La labor del conductor es crear las condiciones para que el conducido participe activamente en éste proceso. Toda participación directa produce un verdadero aprendizaje porque fija, produce cambios de conducta lo que lleva a la adquisición de conocimientos, habilidades, destrezas.

1- DRAMATIZACIÓN O SOCIODRAMA.

a) Objetivos

- Profundizar en el análisis de situaciones problemáticas a través de su escenificación.

b) Descripción

Se selecciona a un equipo pequeño entre los participantes que prepara la representación escénica de un tema previamente seleccionado. Dicho equipo reparte los personajes y prepara el diálogo para representar el suceso frente al grupo. La escena debe ser breve y al terminar se discute la problemática tratada. No debe presentarse la solución al problema expuesto.

c) Ventajas

- Despierta el interés
- Puede usarse con equipos de diferentes tamaños.
- Fomenta la comunicación entre el equipo.
- Ayuda a los miembros a analizar situaciones y a identificarse con un problema.

d) Desventajas

- La mayoría de los conducidos presentan cierta resistencia para representar papeles cómicos o dramáticos.
- Requiere hábil dirección.
- Limita el número de situaciones en las que puede emplearse.
- Los individuos pueden identificar a los participantes con los problemas.

e) Recomendaciones

- Puede utilizarse cuando se trate de ayudar a los miembros para identificarse con un problema y/o para cambiar actitudes.

- Puede utilizarse cuando los miembros necesitan aumentar su conocimiento sobre puntos de vista opuestos.
- Puede utilizarse cuando se tenga habilidad para el uso del método.

2- JUEGO DE ROLES (ROLE PLAYING).

a) Objetivos

- Es representar una situación de la vida real con personas que encarnan un personaje típico.

b) Descripción

El juego de roles se distingue del sociodrama por ser menos dramático.

A cada integrante del grupo le es asignado el papel que tiene que representar. Este equipo es presidido por un coordinador o por el mismo conductor del grupo.

Generalmente consiste en una representación espontánea de una situación o incidente para mostrar un problema común a los miembros del grupo. La construcción es libre, no sigue un guión, pero una delimitación y una planeación considerables deben preceder la escenificación del juego de roles. Un episodio dura no más de 5 a 10 minutos, es importante que la actividad se aproxime a la realidad.

Una discusión de todo el grupo o plenaria de 15 minutos aproximadamente debe seguir a la escenificación final de cualquier episodio (de juego de roles). Es en este punto cuando el grupo analiza el proceso del equipo. Durante el análisis, el líder debe esforzarse para identificar los valores y las conductas de los personajes y las consecuencias de sus interacciones.

c) Ventajas

- Es útil en situaciones difíciles y conflictivas, donde se hace posible apreciar los problemas, analizarlos y aclarar posiciones, sobre todo cuando se trata de posiciones rígidas.
- Puede funcionar en casi cualquier situación o material.
- Esta técnica proporciona un escenario seguro e incluso dinámico para intentar realizar o practicar las habilidades sociales.

d) Desventajas

- Se puede caer en ridiculizar a los compañeros.

e) Recomendaciones

- Se puede incluir casi cualquier número de participantes, aunque 7 a 10 es lo ideal.
- La técnica del juego de roles no debe emplearse hasta que todos los individuos se conozcan entre sí, porque su uso temprano puede estereotipar a ciertos individuos de manera desfavorable.
- No se debe caer en psicoanalizar a los participantes.

3- COMISIONES DE INVESTIGACIÓN.

a) Objetivos

- Estimular el espíritu científico.
- Fomentar el trabajo en equipo.

b) Descripción

Se selecciona el problema que se va a investigar, se forman equipos los cuales se tienen que documentar y obtener todos los datos posibles sobre el tema o problema. Se inicia la investigación en sí, y se elabora un informe con los resultados obtenidos. Para elegir el problema se tiene que preguntar el objeto de la investigación y el campo de trabajo; el ¿para qué?, el ¿por qué? y ¿cómo voy a llevar a cabo la investigación?.

c) Ventajas

- Inicia al conducido en la investigación.
- El trabajo en grupo crea sentido de equipo y al trabajar ordenado adquieren sentido de responsabilidad.

d) Desventajas

- En un equipo no todos los participantes trabajan de igual forma.
- Requiere de mucho tiempo su planeación.

e) Recomendaciones

- Facilitar la bibliografía necesaria.
- Determinar el trabajo de investigación adecuadamente.
- Asignar asesores.
- Controlar el desarrollo del trabajo constantemente.

4- COLECCIONAR.

a) Objetivos

- Recolectar con planeación objetos que apoyen el desarrollo del trabajo.
- Aprender a valorar todo lo que nos rodea.
- Fomentar la creatividad.

b) Descripción

Primero se fija un objetivo, el objeto a coleccionar, luego se procede a coleccionar, a organizar, a exhibir y se informa.

c) Ventajas

- Permite ver los intereses individuales de los miembros.
- Ayuda a adquirir destrezas para coleccionar, para exhibir lo coleccionado y redactar informes.
- Inicia al conducido en el campo de la investigación.

d) Desventajas

- No a todos los conducidos les interesa coleccionar.
- No todos tienen la habilidad para coleccionar en forma atractiva.
- Que la colección no esté en relación directa con el informe.

e) Recomendaciones

- Las áreas de ciencias biológicas se prestan para esta técnica.
- Tomar en cuenta la opinión del conducido para determinar el objeto a coleccionar.

5- ESTUDIO DIRIGIDO.

a) Objetivo

- Lograr la autonomía del individuo.

b) Descripción

El conductor le da a conocer al conducido el tema y los objetivos a lograr. De ahí en adelante el trabajo es únicamente del conducido (técnicas, métodos, bibliografía, etc.) El conductor fija la fecha en que dará asesoría y supervisión al trabajo del conducido, para terminar después con un examen o un trabajo. Se puede aplicar esta técnica dentro o fuera del salón de clase.

c) Ventajas

- Fomenta el autodidactismo.
- Se rompe el sistema de horario.
- Individualiza la enseñanza, cada individuo rinde lo que es capaz.
- Fomenta la responsabilidad individual y hábitos de estudio.
- Estimula la autoevaluación.

- Se puede usar en todas las materias.

d) Desventajas

- Al tener el individuo tanta libertad para asistir a las asesorías, puede que las aproveche o no.
- El sentido de equipo tiende a desaparecer (falta de sociabilidad).
- No sirve para todo tipo de individuos.

e) Recomendaciones

- Que exista buena motivación por parte del conductor.

6- TAREA DIRIGIDA.

a) Objetivos

- Interpretar instrucciones del conductor.
- Interpretar textos.
- Realizar prácticas de ejercicios.
- Realizar ejercicios prácticos que fueron enseñados teóricamente.

b) Descripción

Las tareas pueden ser individuales o por equipos. El conductor puede encargar una tarea especial como investigación o complementaria a los temas vistos. Puede señalar si su fin es sólo ejercitar y/o para evaluarse.

c) Ventajas

- Refuerza el aprendizaje.
- Se puede evaluar.

d) Desventajas

- Se corre el riesgo que el conducido no la realice por sí mismo.
- Si es equipo, no puede evaluarse el trabajo individual.

e) Recomendaciones

- Fijar reglas, como hora de entrega, características, aspectos a evaluar, etc.
- Planearla adecuadamente.

7- APRENDIZAJE COOPERATIVO.

Es una serie de técnicas, métodos y estrategias que los conductores emplean para que los conducidos alcancen mayores logros académicos, sociales y afectivos.

a) Objetivos

Que el conducido organice su trabajo, aprenda contenidos, a resolver problemas, a ampliar su criterio y que desarrolle destrezas de liderazgo y colaboración.

b) Descripción

El tamaño y la composición del equipo variará de una actividad a otra. Es recomendable en equipos de 4 personas. Generalmente se integra por el conducido de rendimiento más alto, al del más bajo y 2 de rendimiento regular. Se debe obtener un equilibrio de sexos, razas y antecedentes culturales.

Pasos:

- A cada equipo se le asigna una tarea específica.
- Cada equipo selecciona un lector o persona que hable, un escritor (toma notas) y un controlador de tiempo para orientar al equipo a completar el trabajo en el tiempo establecido.
- Se establece un tiempo límite para que un miembro de cada equipo comparta las conclusiones a todos.

Al terminar el trabajo el conductor actuará como facilitador para que cada uno de los equipos comparta sus conclusiones y para resumir las ideas que surgieron.

c) Ventajas

- Promueve los logros afectivos. Cuando los miembros comienzan a tener éxito, empiezan a tener más confianza en sí mismos. Esto conduce hacia una mayor satisfacción consigo mismos, o hacia la auto-estima.
- Es excelente para hacer repasos para exámenes, para explorar las aplicaciones de los conceptos y las teorías, para realizar y terminar proyectos de laboratorio, o para practicar habilidades.
- Es útil para integrar personas que no se adaptan fácilmente y no son muy brillantes.

d) Desventajas

Para lograr el aprendizaje cooperativo, los miembros necesitan haber adquirido un nivel satisfactorio de habilidades sociales y verbales. Necesitan conocer las razones de la cooperación, de la moral del equipo, del logro y de la motivación.

e) Recomendaciones

Asegurarse de planear los procedimientos de evaluación. Se sugiere un esquema de tres partes:

- Asegurarse de que existe la responsabilidad individual (cada individuo debe saber lo que debe lograr).
- Establecer un procedimiento para la responsabilidad del equipo. Este debe ganar puntos por su esfuerzo. Recordar que estamos recompensando el aprendizaje cooperativo.

Asegúrese de recordar la necesidad de los procesos de evaluación. Ayude a todos los equipos a analizar sus procesos de trabajo, de aprendizaje, para que puedan mejorarlos. La evaluación debe contribuir al desarrollo de las habilidades sociales y de comunicación.

El rol del conductor es muy importante, debe establecer las reglas de base, debe modelar como escuchar cooperativamente, aceptar nuevas ideas y reforzar los intercambios positivos. Algunas reglas son:

- Cuando una persona hable, toda las demás escucharán con atención y esperarán su turno.
- Se respetarán y valorarán las ideas nuevas y diferentes.
- No existirá solamente una respuesta, ya que es posible dar varias.
- Cada miembro tiene la misma oportunidad para contribuir. Nadie deberá dominar al equipo.

EJEMPLOS.

FORMACIÓN DE EQUIPOS, A NIVEL EDUCACIONAL.

En el sistema de educación pueden distinguirse tres combinaciones diferentes en las escuelas que ensayan el trabajo por equipos, a saber:

1. **Equipos formados al principio del año**, equipos que se constituyen para todo el trabajo de escuelas o para una o varias materias, o también para preparar manifestaciones sociales, cívicas o con un fin moral de la vida escolar. Estos se establecen de una manera permanente para todos los trabajos y se modifican espontáneamente o sufren de vez en cuando los cambios necesarios según el temperamento de los alumnos o el género de trabajo a realizar.
2. **Equipos formados al principio de cada lección**, son movibles y se forman, sea antes de las lecciones, sea para resolver ciertos problemas.
3. **Equipos formados especialmente para el estudio de ciertos problemas**, los equipos se forman sistemáticamente unas veces y otras ocasionalmente, cuando los alumnos lo desean a fin de resolver un problema especial, estudiar una cuestión determinada, responder a un interés preciso o a una necesidad sentida por los niños. Se forman a menudo en vista de un trabajo que exige ciertas aptitudes especiales (sobre todo para el dibujo, los trabajos manuales, las matemáticas); a veces también con el fin de consagrarse a manifestaciones sociales (fiestas escolares, representaciones teatrales, decoración de la escuela).

La mayoría de los pedagogos que han experimentado la constitución ocasional de los equipos prefieren a éstos los constituidos al principio del año escolar para toda la duración de éste, aunque puedan sufrir ciertas modificaciones durante la marcha del curso. Los equipos ocasionales ejercen con frecuencia una mala influencia en los alumnos porque sus miembros no tienen el hábito de trabajar juntos de manera que el

menor desacuerdo puede disminuir el rendimiento del trabajo e incluso llegar a la disgregación del mismo sin lograr el menor resultado. Los equipos constituidos para todo el año ofrecen más posibilidades de armonizar los diferentes temperamentos.

MODOS DE FORMACIÓN DE LOS EQUIPOS.

Existen varios modos de formación de los equipos, pero en general pueden señalarse tres tipos:

1. La formación de los equipos la impone el maestro.
2. La formación de los equipos la sugiere el maestro.
3. La formación de los equipos es libre y espontánea, debida a la misma iniciativa de los mismos niños.

1. **Formación de los equipos impuesta por el maestro:** este procedimiento deja al maestro en libertad de repartir su clase en equipos, de acuerdo a los métodos siguientes: a) por orden alfabético, b) según las aptitudes de los niños, su nivel mental (equipos de alumnos débiles, fuertes, medios), sus gustos, intereses, conocimientos adquiridos, talentos especiales, c) según el domicilio de los niños (casas, calle, barrio etc.), d) constituir los equipos de manera que cada uno comprenda uno o dos niños más inteligentes que los otros, los cuales gracias a su mentalidad despierta, a su trabajo preciso y a su penetrante espíritu de observación, están en condiciones de aconsejar y ayudar a sus compañeros menos independientes o peor dotados.

Cuando los maestros constituyen los equipos se aducen las siguientes razones para ello: a) el rendimiento del trabajo de los alumnos es mejor cuando están repartidos en equipos según sus aptitudes o su nivel mental, b) la constitución de los equipos fundada en el domicilio de los niños es favorable al trabajo porque los niños pueden volver juntos de la escuela, reunirse en su casa para continuar su trabajo, para ayudarse etc., c) los equipos constituidos libremente, no hallándose siempre bien compuestos, hacen necesaria la intervención del maestro.

Hay que evitar pues fiarse del azar para la formación de los equipos o dejar demasiada libertad a los alumnos.

El método que consiste en imponer la formación de los equipos ha suscitado críticas numerosas. La experiencia ha demostrado que en bastantes casos los equipos así formados no son capaces de emprender espontáneamente los trabajos y de crear el espíritu de equipo. La vida en los equipos basados en la disciplina exterior puede quizá ahogar el egoísmo individual, y crear el hábito de la obediencia absoluta, pero destruye el espíritu de equipo, la iniciativa la espontaneidad, la energía el deseo de progresar; el equipo se mecaniza, se vuelve conservador, rígido, y al menor contratiempo se revela.

2. **Formación de los equipos sugerida por el maestro:** puede hacerlo contando una historia sobre la vida en una escuela o fuera de ella, donde el trabajo se realice por equipos, leyendo un cuento o la descripción de un trabajo realizado por equipos (relativos de viajes o de exploraciones, descripción de organizaciones de cooperativas o de trabajos en las minas, etc.). El maestro puede también utilizar una visita a una institución en la que el trabajo se realice por equipos o asistir con los alumnos a un partido de fútbol, por ejemplo donde se destaque los equipos. Después, de este primer contacto con la idea, preguntará a los niños si el trabajo por equipos no les parece deseable, o también podrá sugerirles directamente la organización del equipo. Los niños se reúnen entonces libremente.

Sin embargo, puede ocurrir que, dándole al maestro una gran prueba de confianza, le pidan que sea éste el que organice el equipo, ocurre también que el maestro componga los grupos conforme a los deseos de los niños o con su concurso. En algunos casos, en las escuelas donde los niños se hallan habituados a recibir pasivamente la enseñanza, es el maestro quien se ve obligado a organizar los equipos de acuerdo con los niños.

3. **Formación libre y espontánea de los equipos por los mismos alumnos:** este tercer modo deja a los niños libres para reunirse como bien les parezca. El maestro puede conducirlos a éstos de tres maneras diferentes:

a) Invita a los niños a constituirse en equipos, como los que ellos tienen costumbre de hacer durante el recreo dejándolos libres para reunirse como les parezca.

b) Los alumnos que desempeñan el papel de jefes en sus clases están encargados de formar equipos.

c) El maestro se vale de la necesidad de reunirse y les da ocasión para que ésta se manifieste, pero en seguida va tomando influencia sobre los equipos poco a poco y sobre su organización, utilizándolo desde el punto de vista educativo. De este modo el equipo natural pasa al estado de equipo organizado según las ideas del maestro.

Cuando los niños están en libertad de reunirse a su gusto, lo hacen teniendo en cuenta:

a) sus afinidades personales, b) sus intereses y gustos, c) sus conocimientos y la naturaleza del trabajo escolar, propios de su edad.

a. **Afinidades personales:** ellos se reúnen según sus simpatías, sobre todo hasta la edad de 10 años (simpatía física, rostro, fuerza constante, don cómico) impulsados por la experiencia de que hay que hacer varios para los juegos y por su necesidad de afectos y de sociedad. Los niños de más de 10 años tienen también en cuenta las cualidades morales: buena camaradería y servicialidad, interayuda, etc.

En las muchachas el instinto maternal es un factor frecuente en la formación de los equipos.

b. **Intereses y gustos, c) Conocimientos y naturaleza de trabajo:** a partir de los 12 años el papel de las afinidades personales deja de ser preponderante; sin desaparecer completamente, cede el lugar a los factores intelectuales; conformidad en gustos y en los intereses, semejanza de aptitudes, de carácter de conocimientos y de la naturaleza del trabajo. Los equipos formados por niños de más de 15 años ya están definidos a un fin común, por la comprensión mutua.

Las razones que motivan la constitución de los equipos son a veces complejas y embrolladas, los niños se reúnen a la vez porque sus compañeros les son simpáticos, porque se interesan por los mismos asuntos y porque tienen los mismos gustos.

La experiencia viene demostrando que lo mejor en la formación de los equipos es dejar que se formen libres y espontáneamente por los niños según sus preferencias, exactamente como lo hacen en sus juegos. Parece ser que ésta sea la mejor iniciación del trabajo por equipos, tanto más cuanto la tendencia a formar equipos existe en los niños, incitándoles a ello la intimación, la sugestión y la asimilación. Los equipos se forman naturalmente y se organizan poco a poco; esta interacción natural puede ser explotada desde el punto de vista educativo e instructivo.

El maestro debe limitar su intervención a reprimir los abusos, luchar contra la parcialidad en las elecciones, corregir la composición demasiado uniforme de los equipos (todos los niños pasivos o perezosos por ejemplo), evitar los equipos demasiado reducidos o demasiados numerosos, impedir la exclusión de tal o cual niño. El papel del maestro es sugerir las modificaciones realmente necesarias, sin imponerlas; esto es importante sobre todo cuando la introducción de ciertos elementos en un equipo se hace necesaria para despertar la actividad y el celo de sus miembros y darles el sentimiento de su dignidad y su responsabilidad.

CONCLUSIÓN.

El problema de la selección de técnicas no reside en encontrar una que se ajuste a cualquier situación, puesto que tal técnica no existe; la dificultad es seleccionar o combinar las más adecuadas para cada caso.

Debido a lo anterior, todo conductor de equipos debe interiorizarse en el manejo de las distintas técnicas, permitiéndole esto, la elección de aquellas que mejor se adecuen a su ambiente de trabajo, a las características del personal de la organización y a los distintos recursos con que cuente.

Por supuesto el conocimiento de estas técnicas no garantizarán el éxito de una empresa, pero sin duda en un ambiente de cambio continuo y de gran complejidad serán una herramienta muy importante para una buena gestión organizacional.

METODOLOGÍA UTILIZADA.

- Buscamos material referido al tema, cada integrante del equipo por separado, en lugares como internet, bibliotecas, revistas, consultoras, empresas, etc.
- En la primer reunión seleccionamos la bibliografía que utilizaríamos, y redactamos exponiendo nuestras ideas, los objetivos y la introducción al tema.
- En la segunda reunión comenzamos con el desarrollo del tema, y nos dedicamos a la búsqueda de ejemplos como el de educación.
- En la tercer reunión profundizamos solo el desarrollo del tema, e hicimos tomas para la realización del video.
- En la cuarta reunión terminamos con la realización del video.

También nos ocupamos de la redacción de las conclusiones (tanto personales como grupales) y la elaboración de la metodología utilizada.

- En la quinta reunión nos ocupamos de la edición del video con todas las imágenes captadas.
- En la sexta reunión nos ocupamos de completar la bibliografía utilizada, y de la realización del índice.

Al tener el trabajo ya impreso, revisamos entre todos, por medio de una lectura de repaso, errores que pudieran encontrarse para modificarlos antes de la entrega.

BIBLIOGRAFÍA.

- "La dinámica de grupos en la educación". BANY/JOHNSON. Editorial Aguilar. México, 1977.
- "Dinámica de grupos, investigación y teoría". CARTWRIGHT DORWING ZANDER ALVIN. Editorial Trillas. México, 1977.
- "Bases didácticas". FERRINI, MARIA RITA. Editorial Progreso. México, 1975.
- "70 ejercicios prácticos de dinámica de grupo". FRITZEN, SILVINO JOSE. Editorial Sal Terrae. Santander, España 1988.
- "Dinámica de grupos: técnicas y tácticas". GONZALEZ NUÑEZ J. DE JESUS, ANAMELI MONROY Y KUPFERMAN SILBERSTEIN. Editorial Pax. México, 1994.
- "Metodología de la enseñanza". NERICI, IMIDEO G. 2º edición, editorial Kapelusz. México, 1982.
- "Técnicas de enseñanza". ORLICH, HARDER, CALLAHAN Y OTROS. Editorial Limusa. México, 1994.
- "Desarrollo de grupos efectivos en el aula". STANFORD. Editorial Diana. México, 1981.
- "Técnicas y prácticas de las relaciones humanas". VELA, JESUS ANDRES. Colección Experiencias. México.
- "Habilidades básicas para la docencia". ZARZAR CHARUR, CARLOS (Una guía para desempeñar la labor docente en forma más completa y enriquecedora). Editorial Patria. México 1996.
- "El método del trabajo por equipos". NAVARRO, MARÍA LUISA.
- Artículos que nos proporcionó la revista "MERCADO".
- Comentarios encontrados en INTERNET.

CONCLUSIONES PERSONALES.

La experiencia vivida fue muy productiva; sentí el apoyo de mis compañeros, lo que llevó a que mi colaboración no fuera una carga o compromiso, sino algo que realicé con muchas ganas.

En cuanto al clima de trabajo, a mi criterio fue muy agradable, ya que a pesar de reunirnos después de la facultad o de trabajar (aquellos que lo hacen) todos pusimos lo mejor de nosotros para conseguir el material, redactar el trabajo y realizar el video; me gustaría también destacar el humor compartido en todas las reuniones.

Creo que el trabajo si fue realizado en equipo ya que tuvimos la oportunidad de plasmar nuestras ideas y puntos de vista, pudiendo así maximizar los resultados.

En síntesis, me sentí muy a gusto, cómoda, con muchas ganas de juntarme y aportar mis ideas, al mismo tiempo fui escuchada y tenida en cuenta en todo momento.

BETELU, Soledad.

La realización de la investigación en equipo acerca de las diferentes técnicas de trabajo me produjo gran satisfacción, no solo por los conocimientos adquiridos que pueden serme útiles en mi futuro profesional; sino sobre todo por el modo de realizar el trabajo.

Comprendí la importancia de la delegación de tareas y del desarrollo de la confianza hacia mis compañeros de equipo; aspectos estos, fundamentales para la realización del trabajo en la forma y el tiempo requerido.

En lo referido al ambiente de trabajo; quedé muy conforme con el modo en que nos relacionamos, siendo estas relaciones de confianza mutua, "buena onda", búsqueda continua del consenso y gran predisposición al trabajo.

CAMPION, Fabricio.

Fue una experiencia muy buena en lo personal, encontrarme con un grupo de personas que no conocía, que a través del tiempo compartido tanto en clase como en las reuniones, se fue conformando en un equipo con un objetivo en común, donde cada uno se encargó de buscar el material solicitado y armarlo conjuntamente para exponerlo.

Lo bueno de este grupo es que se escuchó las distintas ideas de cada uno, y aunque por ejemplo se eligió una idea en la cual yo, particularmente, no estaba de acuerdo llegamos a un arreglo que nos convino a todos.

Considero que fue bueno que en mi equipo haya distintas opiniones porque de cada una de ellas se saca lo mejor y estoy seguro que alcanzamos el objetivo que nos propusimos.

RAUNICH, Carlos.

Me siento muy satisfecho de cómo trabajó el equipo. Creo que se logró el resultado (la realización del trabajo) antes de lo esperado. Teníamos mucho material y todo era muy importante. Llegamos a un consenso muy rápidamente sobre lo que creíamos que era lo que debíamos incluir, y eso a mi entender fue lo que hizo que lográramos nuestro propósito, un trabajo no tan extenso pero rico en información.

NARVAEZ, Carlos.

La conformación del equipo no fue muy dificultosa. Quizá sin pasar las etapas definidas o tal vez sin darnos cuenta, no puede notarse si se cumplieron los pasos que pueden verse en esa especie de "receta" de cómo formar un equipo de Dyer o si existió o no el juramento mencionado por Sartre.

Pero verdaderamente se trabajó mucho, se distribuyeron tareas, se recolectó material y materiales diversos y complementarios. Hubo varias reuniones, en las que el clima imperante era por demás bueno, se logró cierta química, entre todos los integrantes del equipo, pero tal vez lo más importante es que los resultados que debíamos conseguir como objetivo que tenía la conformación de nuestro equipo se lograron satisfactoriamente.

Es decir, que se podría afirmar que esta experiencia de trabajo en equipo resultó por demás enriquecedora donde encontré: buena predisposición al trabajar, muy buen clima y como si esto resultara poco se obtuvieron resultados más que satisfactorios.

MASSART, Maximiliano.

Este equipo fue de los mejores que integré en las diferentes materias que curse en esta facultad, el clima fue excelente. Todos teníamos las mismas ganas y predisposición para lograr los resultados pactados.

Dejando de lado lo sentimental y abocándome al trabajo en equipo, durante el trabajo se pudo visualizar como de manera ordenada, con confianza y con división del trabajo se pueden lograr resultados sin que la búsqueda de estos sea algo tedioso, aburrido o alineante para los integrantes.

Como conclusión final, puedo asegurar que este trabajo no lo hubiera podido realizar individualmente, esto manifiesta la ventaja de trabajar en equipos.

RODRIGUEZ, Lautaro.