

CURRICULA DE FORMACIÓN EN LIDERAZGO Y GERENCIA DE CAJAS RURALES DE AHORRO Y CRÉDITO (CRAC)



MODULO II: Liderazgo y gerencia de las Cajas de Ahorro y Crédito Rurales

ORGANISMO CRISTIANO DE DESARROLLO INTEGRAL DE HONDURAS



Proyecto:

“Aprendizajes e Innovación para la promoción de alternativas de microcréditos en áreas rurales”.

Ejecución:

Organismo Cristiano de Desarrollo Integral de Honduras (OCDIH)

Financiado:

Diakonia

Elaboración:

Equipo Técnico de OCDIH

Adaptación:

Belmar Pérez

Revisión:

Martin Alvarado

© Julio 2020

Más información en nuestra página web www.ocdih.org

OCDIH. Chalmeca, Nueva Arcadia, Copán.

Honduras, C.A.

La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia y apoyo financiero de Diakonia. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de OCDIH y en ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista de Diakonia

Para la elaboración de este manual se utilizaron contenidos de diversas fuentes referenciales las cuales son citadas en la bibliografía y se reconocen todos los derechos de sus autores sobre los contenidos y las imágenes utilizadas.

Se



CONTENIDO

I.	Introducción.....	3
II.	Recomendaciones Generales.....	4
III.	Objetivos.....	6
IV.	Devocional	7
V.	Introducción al Módulo	8
VI.	Tema I: Valores Éticos.....	11
VII.	Tema II: Liderazgo.....	16
VIII.	Tema III: Toma de decisiones.....	29
IX.	Tema IV: Resolución y transformación de Conflictos desde un enfoque psicosocial.....	38
X.	Evaluación y cierre del módulo.....	46
XI.	Bibliografía.....	50
XII.	Anexos.....	51

1. INTRODUCCION

El presente manual se ha diseñado como una guía para facilitar el segundo módulo del proceso de formación en “**Liderazgo y gerencia de las Cajas de Ahorro y Crédito Rurales**”, el cual está orientado a fortalecer las capacidades de hombres y mujeres líderes de estas organizaciones, motivar y crear una actitud positiva y dinámica en las personas que forman parte de una organización de tipo comunitaria y sean los que administren sus propios recursos, con la finalidad de beneficiarse mutuamente, para mejorar de esta manera el nivel de vida familiar y el de sus comunidades.

Bajo este concepto las personas que integren una Caja de ahorro y crédito rural, deberán de manifestar valores y principios que los dignifiquen y ser ejemplo dentro de sus comunidades, logrando con estas actitudes el respeto, confianza, admiración y la solidaridad de todos sus compañeros de organización y, por ende de todos los ciudadanos que conforman la población en la cual residen.

El liderar fortalece la capacidad de desempeño, e inicia un proceso de cambio y transformación tanto a nivel personal como organizacional porque esto requiere compartir conocimientos y herramientas.

La organización es parte fundamental del desarrollo comunal y por ende esencial en la gestión, adquisición y ejecución de actividades y porque no decir también del desarrollo individual, ya que nos proporciona aprendizaje y sentimos que somos útiles a la sociedad.

En este manual se abordan como temas centrales “El Liderazgo” y “La Toma de Decisiones”, complementando con otros temas que definen el carácter de un buen líder o lideresa como los valores éticos y la resolución de conflictos.

El modelo de formación está basado en una metodología participativa que recoge las diferentes experiencias de ser líder y motiva a las personas que no han tenido la oportunidad de liderar a que puedan desarrollar capacidades para desempeñarse como tal y tener coherencia en la toma de decisiones en cualquier ambiente que les rodea.

2. Recomendaciones Generales

Este documento representa al mismo tiempo un manual para uso del participante como una guía para el facilitador, y está diseñado e para que las y los participantes en el programa de formación, puedan apoyarse al momento de facilitar las réplicas de los talleres en sus comunidades y estructuras.

El manual está organizado en varios apartados, cada uno aborda un tema diferente de los que se desarrollaran en este módulo, el cual está planificado para desarrollarse en un taller de aproximadamente 15 horas de formación (2 días). También puede efectuarse en sesiones separadas, por bloque temático.

Al inicio del documento encontrará los objetivos del módulo lo que le permitirá orientar las diferentes actividades y analizar los contenidos en función de dichos objetivos.

El desarrollo de las actividades inicia con un devocional que se efectuará en el primer día del taller y que hace referencia de los temas a abordar desde una perspectiva bíblica, a fin de mantener la mística institucional del OCDIH de promover valores éticos cristianos en todos sus espacios de formación. Es decisión de otros usuarios si realiza esta actividad.

En este manual se abordan como temas centrales los siguientes:

Valores éticos; Liderazgo; Toma de Decisiones; Resolución y Transformación de Conflictos desde un enfoque psicosocial.

Dentro de cada uno de ellos se analizan varios subtemas que son de vital importancia para el proceso de enseñanza aprendizaje.

Estos temas hacen parte de un proceso más amplio que se aborda en los 8 módulos de la curricula de formación en Gerencia y Liderazgo de Cajas Rurales, por lo que se recomienda que este material sea utilizado en el contexto de dicho proceso de formación para mantener la lógica y coherencia de los contenidos previamente definidos. Sin embargo, el manual también está diseñado para ser utilizado en talleres específicos sobre los temas aquí mencionados.

En cada uno de los capítulos se plantean conceptos y aspectos teóricos sobre los temas correspondientes al modulo; se incluyen algunos cuadros para un mayor entendimiento, así como preguntas para guiar la reflexión y la aplicación practica de tales conceptos.

El contenido es amplio con el propósito de proveer a quienes faciliten, suficientes elementos para la presentación y discusión de los temas, pero no implica que necesariamente deban darse a los participantes todos los contenidos propuestos.

El/la facilitador/a deberá sintetizar y adecuar el contenido a las características del grupo, los tiempos y recursos disponibles en cada caso; teniendo siempre en cuenta que la metodología propuesta es la de un taller (una sesión formativa y práctica) y no la de una clase.

Es válido recordar que en esta modalidad, el rol de la persona que facilita es la de motivar, guiar y facilitar el aprendizaje individual y colectivo, no la de impartir conocimientos.

Por lo cual se recomienda que el abordaje se efectúe combinando y alternando la presentación de los aspectos teóricos con ejercicios prácticos y dinámicas, que faciliten la reflexión y la generación de nuevo conocimiento, partiendo de las experiencias propias de las y los participantes.

En cada capítulo también encontrará sugerencias para que la persona facilitadora introduzca los temas o aborde algunos aspectos de manera dinámica con el grupo.

El último capítulo o apartado de este manual, está destinado para las actividades de cierre y evaluación del módulo. Como parte de los mecanismos de evaluación del aprendizaje, se recomienda realizar un test de conocimientos al inicio de las actividades de formación (ver anexos).

En el documento curricular que acompaña a esta serie de manuales, encontrará mayores elementos sobre los mecanismos de evaluación del proceso formativo en general.

3. OBJETIVOS

Objetivo General:

Fortalecer capacidades de liderazgo de hombres y mujeres participantes en el proceso de formación en Liderazgo y gerencia de CRAC, para mejorar su participación y su rol en la conducción de las diferentes acciones y servicios que las cajas brindan, como mecanismos para promover el fortalecimiento de la economía de sus comunidades.

Objetivo Específico:

Brindar conocimientos y herramientas técnico metodológico a las y los participantes para el desempeño de un liderazgo ético, efectivo y democrático que le permita la toma de decisiones incluyentes en su organización, así como el análisis y transformación de conflictos desde un enfoque psicosocial.

Objetivos de Aprendizaje:

Se espera que al finalizar el módulo las y los participantes sean capaces de:

1. Reflexionar sobre la necesidad e importancia de mantener los valores éticos en la participación y el ejercicio del liderazgo dentro de sus estructuras.
2. Ser conscientes de la importancia y los beneficios de un liderazgo democrático y proactivo para el desarrollo de las organizaciones.
3. Obtener conocimientos y herramientas para fortalecer la toma de decisiones y el trabajo en equipo al interior de sus estructuras sociales.
4. Solventar y transformar diferentes tipos de conflictos que se presenten al interior de su estructura, en oportunidades para la mejora de su organización, abordando las diferentes dimensiones de los conflictos desde un enfoque psicosocial.
5. Facilitar los conocimientos y herramientas adquirida en este módulo a otras personas miembros de sus organizaciones o estructuras afines.

4. DEVOCIONAL

Lectura: Lucas 8:1-3

Jesús inició la fase de Multiplicación del Liderazgo convocando a sus discípulos a una reunión en las montañas, entre Galilea y Fenicia. En este lugar Jesús pasa toda la noche orando. Llama a sus discípulos y selecciona a doce de ellos para que lo acompañen como líderes aprendices en el movimiento. Les revela a ellos y a los discípulos su estrategia para conquistar el mundo. Van a cambiar el mundo amando a sus enemigos, ofreciéndoles un perdón que no merecen. Amor expresado a través de perdón.

Jesús llevó a sus nuevos líderes a caminar en el liderazgo y a trabajar en sus corazones. Él sabía que si ellos iban a ser buenos líderes, tendría que desarrollar en ellos el corazón de un líder divino. Mientras ellos caminaban, Jesús les mostró el corazón de tres líderes divinos, estos tres líderes aman a las personas que lideran. Ellos comprendían acerca de autoridad y que Jesús era la máxima autoridad. Eran líderes de gran fe, que sabían quiénes eran y que necesitaba Dios de ellos. Todos eran siervos obedientes liderando. Jesús también tomó tiempo para mostrarles el corazón de un líder egocéntrico e implacable, Simón el fariseo.

Él extendió su equipo de liderazgo. Agregó a personas claves que iban a ayudar a los doce hombres judíos para desarrollarse como líderes divinos. El Padre escogió algunas mujeres especiales, para liderar en el movimiento que había empezado. Estas mujeres eran un regalo para su equipo de liderazgo e iban a ser instrumentos en la expansión del movimiento. Ellas van a acompañar a Jesús hasta el día de su muerte y van a estar entre los primeros a quien Jesús se les aparece luego de la resurrección. María Magdalena, Juana, Susana eran líderes siervas, tres mujeres con prestigio en la comunidad y con riqueza personal. Ellas van a servirle a Jesús y al movimiento, van a proporcionar un recordatorio constante del amor de Jesús por sus semejantes,

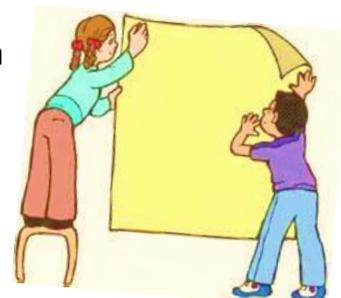
1. Pasa algún tiempo considerando la estrategia de Jesús para el desarrollo de liderazgo.
2. Si eres parte del liderazgo de tu iglesia local, pide siempre la dirección del Señor para el trabajo de servicio en el cuál te encuentras, un liderazgo diferente a lo que el mundo está acostumbrado, un liderazgo con amor y desprendimiento, como el pastor que cuida de cada una de sus ovejas.



5. Introducción al Módulo

Iniciando el taller

La primera parte de esta sesión o taller, está diseñada para introducir a las y los participantes en el proceso de formación y desarrollar actividades generales como la bienvenida, la presentación de objetivos y agenda del evento, presentación de participantes y una breve reflexión previa a entrar con los temas directos del módulo.



5.1. Bienvenida e Introducción

La persona facilitadora inicia el taller, se presenta y da la bienvenida a todos y todas los/las participantes, y ofrece una breve explicación del porqué están realizando este evento, buscando motivar el interés y compromiso de los participantes para mantenerse en todo el proceso de formación.

Se genera un ambiente de confianza y se prepara a las participantes para la primera sesión.

En este mismo espacio puede pedir a uno de los/las participantes que haga una oración inicial, si el grupo está acostumbrado a realizar esta actividad al inicio de los talleres.

5.2. Presentación de participantes y expectativas

Previo a iniciar el taller cada compañera o compañero se registra en un listado de participantes para que llenen los datos solicitados por la organización. (Ver formato en anexos).

Dependiendo de dónde provengan las y los participantes, probablemente puedan conocerse previamente, o al menos tener una idea de quienes son; sin embargo es importante siempre hacer una dinámica de presentación, la cual ayudará no solo a que las personas participantes se conozcan mejor, sino también permiten romper el hielo entre el grupo e ir generando un ambiente de confianza y relajación que facilite la participación de todas y todos en las distintas actividades programadas para este módulo.

En anexos se presentan algunas sugerencias de dinámicas que él o la facilitadora pueden desarrollar, dependiendo del número de participantes, el tiempo y espacio (lugar) con que se cuente. El/la facilitador/a deberá escoger la dinámica que considere más apropiada para su grupo.

En este mismo paso es ideal recoger las expectativas que las y los participantes tienen del módulo, se entrega una tarjeta por participante y se le anima a expresar con sus propias palabras lo que esperan al finalizar el taller.

5.3. Presentación del programa y objetivos

Después de ese ejercicio, se hace una presentación sobre los objetivos del módulo y cómo se organizó el programa, el cual también puede colocarse en un lugar visible para todo el grupo, ya sea en un papelógrafo, cartulina, en tarjetas grandes, o impreso en un tamaño de letra que sea visible, y que se mantenga visible durante todo el taller.

Si recogió tarjetas con las expectativas las puede anotar en un papelógrafo o pizarra, se deben revisar rápidamente con el grupo, si los objetivos y el programa responden a las expectativas de las participantes y mantenerse también en un lugar visible del salón o lugar de trabajo.

5.4. Acuerdos de convivencia

Como en todo proceso de formación o capacitación, es importante establecer desde un inicio las normas o acuerdos básicos que deberán respetarse para asegurar un ambiente agradable, participativo, respetuoso y que facilite alcanzar los objetivos propuestos.

Los acuerdos de convivencia se trabajan de manera participativa, preguntando a los/las participantes, unas reglas de oro que consideren necesarias para el buen funcionamiento del taller. Estas deberían escribirse en papelógrafos o tarjetas y colocarse en un lugar visible del salón para recordarlas en cualquier momento que se necesiten.

Cada grupo establece sus normas de acuerdo a las necesidades y condiciones en que se encuentra.

La facilitadora o facilitador recordará al grupo estas reglas de juego al principio de cada sesión o día de trabajo. Estas reglas pueden mantenerse para el resto de los módulos o pueden revisarse en cada uno de los eventos.

Usualmente, las normas van en relación a la participación, el respeto a las ideas y experiencias expresados por otros participantes, el uso del tiempo, mantener la dinámica y espacios para descanso y recobrar energía, el uso de aparatos electrónicos

(celulares, computadoras, etc.); sin embargo se sugiere mantener abierta la posibilidad de ampliar o reducir las.

Algunos ejemplos a continuación:

- ❖ Todos los participantes tienen igual derecho a hablar, a compartir sus experiencias y expresar sus opiniones, por lo tanto, no se valen las burlas, críticas, o interrupciones groseras.
- ❖ No se vale interrumpir a otro u otra participante cuando está hablando y no permitirle terminar su idea.
- ❖ No se vale acaparar el tiempo de manera que el resto de participantes no tengan oportunidad de hablar.
- ❖ No se deben hacer juicios de valor respecto a lo que cada participante exprese en el grupo.
- ❖ Lo que se diga en el grupo no tiene por qué contarse fuera del mismo.
- ❖ No salirse del tema y no repetir lo ya dicho por otra persona.
- ❖ Se deben respetar los horarios y no estar saliendo y entrando del salón sin justificación, etc.

Esta parte introductoria termina con el desarrollo de una breve reflexión, basada en principios bíblicos (devocional) que queda a opción de cada grupo implementar.

El tiempo previsto para el desarrollo de esta primera parte del taller (incluyendo devocional) es de aproximadamente 1 1/2 hora, pero el facilitador puede decidir adecuar los pasos desarrollados en esta etapa introductoria, al tiempo disponible; si considera que algunas de las actividades no son necesarias, puede eliminarlas y eso disminuirá el tiempo de introducción.

6. TEMA I: VALORES ÉTICOS

Nota para el /la Facilitador/a: Puede iniciar con una lluvia de ideas sobre los siguientes conceptos: Valor, ética, moral. Después de abordar estos temas, y antes de hablar en detalle sobre cada uno de los valores presentados en el manual, puede pedir a cada persona que haga una lista con sus valores personales y los valores sociales de su comunidad u organización. Esta sección está planificada para desarrollarse en un tiempo de aproximadamente 2 horas.

6.1 Conociendo Conceptos:

¿Qué son los valores?

Los valores son parte integral de la conducta de toda persona, que le permiten desarrollarse en todos los aspectos, de manera integral. Son una cualidad "sui generis" de un objeto o una persona.

Los valores son agregados a las características físicas, tangibles del objeto u de la persona; es decir, son atribuidos por un individuo o un grupo social, modificando -a partir de esa atribución- su comportamiento y actitudes hacia el objeto en cuestión o hacia el individuo.

También se pueden considerar como aquellas conductas o actitudes que nos inculcan nuestros padres, abuelos, parientes, maestros, religiosos y algunos otros miembros de la comunidad, y que nos caracterizan y nos identifican ante los demás.

Los valores nos orientan en la vida, nos hacen comprender y estimar a los demás y nos relacionan con la imagen que vamos construyendo de nosotros mismos y de las personas con quien convivimos y nos relacionamos.

Moral y Ética La moral y la ética, son disciplinas normativas que definen el bien y el mal, y que nos encaminan hacia el primero. Sin embargo, son diferentes porque la ética se apoya en la razón, y depende de la filosofía, mientras que la moral se apoya



en las costumbres, y la conforman un conjunto de elementos normativos que la sociedad acepta como válidos. Es decir lo que se considera inmoral en algunos pueblos o naciones, en otros puede ser visto como normal y bueno, por la fuerza de las costumbres sociales.

A la ética también se le llama: **Filosofía de la moral**.

De la ética se desprenden un grupo de valores, que son apreciaciones racionales de la bondad de las cosas. Sin embargo estos elementos no son inmutables o eternos, pues generalmente los modificamos en función de la interpretación de la realidad que tenemos en cada etapa de la vida, fundamentalmente porque su base es la razón.

6.2. Tipos de Valores

Existen diversos tipos de valores y pueden clasificarse de diversas maneras, por ejemplo tenemos:

De acuerdo a como son asumidos:

- Valores personales
- Valores sociales o universales

De acuerdo a los criterios o perspectiva desde la cual son estudiados o vistos pueden clasificarse en:

- Valores Éticos
- Valores Morales
- Valores religiosos
- Valores Intelectuales
- Valores afectivos
- Valores Físicos



Para efectos de este manual nos concentraremos en analizar los valores éticos.

6.3. Valores Éticos

Son aquellos principios con respecto a los cuales las personas sienten un fuerte compromiso "de conciencia" y los emplean para juzgar lo adecuado de las conductas propias y ajenas.

Los valores éticos llevan consigo un imperativo de acción, es decir, son unos valores que se nos imponen como pautas de nuestro actuar. Los valores éticos, pueden no

coincidir con nuestros deseos, pero sentimos que debemos realizarlos si no queremos perder categoría como seres humanos que somos. Nadie está obligado a ser una persona bella, ágil o simpática, pero toda persona está moralmente obligada a ser justa.



La Libertad.
La Igualdad.
La Honestidad.
El Respeto.
La Responsabilidad.
La Justicia.
Lealtad.
La Solidaridad.
La Sinceridad.

La Libertad:

Es una característica de toda persona humana que la trae consigo al momento de nacer. Ella le permite optar o elegir, tomar decisiones, definir su vida personal y social. La Libertad es inherente a nosotros mismos.

La Igualdad:

Es un valor que reconocemos a todas las personas humanas por igual. Todos nacemos iguales en derechos y dignidad. La igualdad apela a la justicia para todos, el que no haya trato injusto para ninguna persona por el motivo que sea.

La Honestidad:

Se entiende honestidad, como la expresión externa de lo que interiormente se piensa o se siente. Con toda seguridad, una de las cualidades que más buscamos y exigimos de las personas es la honestidad. Este valor es indispensable para que las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y armonía, pues garantiza respaldo, seguridad y credibilidad en las personas.

El Respeto:

Es la capacidad de reconocer, comprender, y tolerar las diferencias individuales, sociales y culturales, evitando imponer las propias. Es aceptarnos a nosotros mismos y reconocer el valor y los derechos de los demás individuos y de la sociedad.

Es el reconocimiento de nuestro valor y el valor de nuestros semejantes. Los derechos individuales y los colectivos deben ser el foco central para lograr que las personas se comprometan con un propósito más elevado en la vida. Respetar es manifestar consideración, atención, afecto y valoración hacia las personas con las que nos relacionamos.

La Responsabilidad:

Es asumir los compromisos adquiridos con uno mismo y con los demás, así como el reconocer y responder por las consecuencias de nuestros actos; es dar lo mejor de nosotros mismos para proporcionar la ayuda solicitada y cumplir con las tareas propias de nuestro trabajo con: puntualidad, calidad, eficiencia y eficacia, dando razón de lo que uno ha hecho, dicho u omitido.

La Justicia:

Es la promoción de la equidad que permite que cada persona obtenga lo que le corresponde.

Ser justo significa jugar siguiendo las reglas, tomar turnos, compartir y escuchar lo que dicen los demás. Las personas justas no toman ventaja de otras. Antes de decidir toman en consideración a todos y no culpan a otros por algo que ellos no hicieron.

Lealtad:

La lealtad es una virtud que desarrolla nuestra conciencia. La lealtad es un corresponder, una obligación que se tiene con los demás.

La Solidaridad:

La solidaridad consiste en mostrarse unido a otras personas o grupos, compartiendo sus intereses y sus necesidades. Es servir a los demás desinteresadamente, por el simple hecho de ser personas, porque han descubierto la fraternidad. Es una actitud de cooperación, que observamos cuando buscamos el bienestar de los demás.

La Sinceridad:

Es la virtud que nos lleva a decir siempre la verdad y a mostrarnos al exterior tal y como somos interiormente, manifestando la verdad en palabras y conformando éstas con el pensamiento y las obras. Es una virtud que caracteriza a las personas por la actitud congruente que mantienen en todo momento, basada en la veracidad de sus palabras y acciones

6.4 ETICA Y CONVIVENCIA

¿Qué es la ética de la convivencia?

La **convivencia ética** es: "el conjunto de principios y valores que hace más humana y meritoria la **convivencia** entre los hombres". La sociedad, el Gobierno y las Organizaciones, tienen que adoptar todos los principios fundamentales para poder crear la **ética** colectiva que tanto necesita el mundo.



Principales actitudes éticas de la convivencia humana.

Es la ayuda, el apoyo, la fraternidad y la empatía hacia quien sufre un problema o se encuentra en una situación desafortunada.

Los valores, claves en la buena convivencia

- Respeto.
- Diálogo.
- Responsabilidad.
- Justicia.
- Actitud crítica.
- Transparencia.
- Solidaridad.



Nota para el/la Facilitador/a: Al finalizar el tema puede pedir a cada participante realizar un decálogo sobre sus valores personales o también pueden hacerlo a nivel del grupo, pueden construir un árbol de los valores del grupo. Para esto debe tener preparado un formato con el tronco del árbol en cartulina, papelógrafo o la pizarra y colgar de las ramas en tarjetas en forma de hojas, los valores acordados por el grupo.

7. TEMA II: LIDERAZGO

Nota para el /la Facilitador/a: Para iniciar el tema es mejor hacerlo con ejercicios prácticos o una dinámica, a partir de la cual las y los participantes pueden reflexionar y construir conjuntamente el perfil de un/a buen/a líder o lideresa. A continuación se presenta una propuesta de ejercicio introductorio al tema. Esta segunda sección está planificada para desarrollarse en un lapso de aproximadamente 4 horas de duración.

EJERCICIO INTRODUCTORIO

Ejercicio No.1

Liderazgo: ¿Qué es y quien es el líder?

Ejercicio 1: Esta es una persona líder que conozco...

- Pida a los (as) participantes que en una hoja en blanco dibujen y anoten las características de una persona que consideren líder. (10 minutos)
- Luego conversen sobre los cuadros y las palabras de todos los (as) compañeras.
 1. ¿Cómo son las personas que consideramos líderes?
 2. ¿Cómo usan el poder estas personas?
 3. ¿Ven diferencias entre líderes mujeres y líderes hombres?

Tome en cuenta:

Líder: Significa guía, conductor de personas.

Líder: Es el individuo que enseña y dirige a otros/as para hacer y lograr lo que se propone.

7.1. LIDERAZGO

¿QUE ES UN LIDER?

Es aquella persona que se identifica por la práctica de sus valores, cualidades y capacidad de influencia para liderar procesos de desarrollo.

Es la persona con un determinado puesto o rango, desde un punto de vista jerárquico o bien, el individuo que funge como eje de conducta de un grupo específico, o como aquel que recibe el mayor número de elecciones socio métricas o el que influye sobre otros patrones de conducta o actividad.



LIDERAZGO:

Proceso por el cual una o varias personas guían voluntariamente a un grupo para el logro de un fin común.

Es la disciplina que deliberadamente ejerce una influencia especial sobre un grupo para llevarlo hacia metas concretas de beneficio permanente, que satisface las verdaderas necesidades del grupo.



"Un líder es mejor cuando la gente apenas sabe que existe, cuando su trabajo está hecho y su meta cumplida, ellos dirán: Lo hicimos nosotros".

TIPOS DE LÍDERES:

Sabías que existen varios tipos de líderes, pero en nuestras organizaciones necesitamos un líder de excelencia.

Los principales tipos de líder son:

1. Líder Autocrático (autoritario)

Se limita a mandar, prohibir, amenazar, exigir y castigar. No estimula la iniciativa de los miembros del grupo, mata el entusiasmo, solo él puede decidir.



2. Líder Paternalista

Protege demasiado a los miembros de la organización. No valora la iniciativa ajena, él quiere hacerlo todo. Vuelve a los miembros de la organización personas indecisas e inseguras, todos deben recurrir a él para encontrar soluciones.



3. Líder Pasivo

Es aquel que deja hacer, deja pasar, no toma ninguna decisión; no dirige, ni coordina. Es inseguro y esta desligado. El grupo se desintegra, debido al desinterés y a los problemas que se dan.



4. Líder Democrático:

Valora las ideas del grupo coordina, anima y promueve la participación y la cooperación. Comparte el poder de decidir, haciéndolo cooperativo. Hay comunicación y unidad, comparte liderazgo.



“En el siguiente siglo, los líderes serán aquellos que impulsen a otros”. Bill Gates.

En toda organización se necesitan líderes, no jefes.

Veamos la diferencia:

EL JEFE	EL LIDER
Solo da órdenes, aunque se den con mucha energía y con ademanes autoritarios	Educa, logrando el desarrollo de toda la protección que toda naturaleza humana lleva consigo
Doblega voluntades	Conduce, guía y dirige a los seguidores, de forma que perfecciona la educación en el ámbito colectivo, desarrolla la comprensión y cooperación entre todos
Inspira miedo	Inspira confianza
Hace promedio de las intenciones de los subordinados	Instruye, enseña las nociones técnicas y precisas, dirige en la práctica para proporcionar a los seguidores los conocimientos específicos que necesitan para cumplir sus misiones
Maneja personas	Prepara a las personas

El mejor camino para ser líder es dar siempre el mejor ejemplo.

Un líder que tiene excelencia en relaciones personales: el liderazgo no tiene nada que ver con el cargo o el título, el liderazgo se demuestra con las relaciones interpersonales. Cumple promesas, escucha atentamente, dice la verdad, fomenta el respeto y logra relaciones de confianza duradera y genuina.

CARACTERÍSTICAS DE UN LIDER POSITIVO



"Un líder es un negociador de esperanzas" Napoleón Bonaparte.

7.2. MITOS SOBRE EL LIDERAZGO

Mito 1- El liderazgo es una habilidad natural. Nada más lejos de la verdad. Todos tenemos algún potencial de liderazgo, unas personas pueden ser líderes en una organización y en otras no.

Mito 2- Los líderes son carismáticos. Algunos si, otros no. Nuestra experiencia es que el carisma es más el resultado de un liderazgo efectivo que a la inversa. Un efectivo liderazgo incrementa la atracción de los seguidores.

Mito 3- Los líderes existen sólo en los niveles altos de una organización. Esto es falso, se pueden encontrar en cualquier nivel.

Mito 4- Los líderes controlan, mandan, manipulan a otros. El liderazgo es tanto el ejercicio del poder como el "enriquecimiento" de otros, es decir el fortalecimiento y el beneficio de las y los otras/os. Los líderes se apoyan más en la atracción que en empujar.

Mito 5- El Líder es emprendedor. No todo aquél que tiene una idea triunfadora es capaz de gestionar su explotación. Puede no tener capacidades para organizar el equipo y operar el negocio, y no necesariamente por haber sido él quien lo ha fundado conseguirá que los demás miembros lo vean como a un líder.

Mito 6- El líder es el directivo. Igual que en el punto anterior, haber ascendido en una compañía implica un buen desempeño personal, unas excelentes habilidades técnicas en el área en el que se trabaja, pero no necesariamente tener las aptitudes para liderar como subordinados a los que han sido compañeros.

Mito 7- El líder es pionero. No porque llegues primero, eres un líder. Las personas que son verdaderos líderes gestionan sus proyectos de manera que lleguen a la meta, no hay espacio para el ego en el liderazgo.

Mito 8- Se es líder por su posición. Finalmente, uno de los mayores mitos sobre el liderazgo es que es la posición que ofrece el poder. De hecho, en todas las organizaciones hay personas en las posiciones más bajas que desprenden liderazgo y personas en las posiciones más altas que desprenden todo lo contrario.

7.3. ELEMENTOS IMPORTANTES PARA UN LIDERAZGO EFECTIVO

Factores claves para convertirse en un líder Efectivo:

Para ser un líder exitoso, no sólo se debe tener conocimientos técnicos, sino que se deben desarrollar varias habilidades como liderar a un equipo con eficiencia, estimular a las personas, tener una vida equilibrada y practicar la ética y ser proactivo.



1. **Elija liderar.** El liderazgo no es un título ni una insignia, menos un cargo. El liderazgo es una elección. "Los grandes cambios, transformaciones y contribuciones comienzan con decisiones y actitudes de las personas que no siempre tienen el poder formal, pero encontraron dentro de sí el poder para tomar decisiones.

"Así que el primer paso para un liderazgo efectivo es la elección para dirigir e influenciar, independientemente de la posición que ocupas".

2. **Lidere con el ejemplo.** Deje que su actitud hable más que sus palabras. Eso de que "haga lo que le digo, pero no haga lo que hago" no funciona en liderazgo. Por eso, en términos de comportamiento, no exija a las personas que hagan aquello que usted no hace.

3. Construya los cimientos. "El liderazgo es relacionamiento, y sin la transparencia y la confianza, el liderazgo está en peligro, porque por lo general las personas no se relacionan bien con aquellos que no confían", dice el ejecutivo. Por lo tanto, hay que construir relaciones basadas en la confianza y mucha transparencia.

4. Gestione cosas, lidere personas. La gestión tiene relación con cosas, como las metas, los recursos, procesos y presupuestos. El liderazgo convida a respetar a las personas. "No intente controlar a las personas como si fuesen cosas, pero lídérelas mediante una relación con base en la transparencia y la confianza.

5. Sea Valiente. Los líderes efectivos son valientes, y eso no significa ausencia de miedo, están dispuestos a aprender a reconocer sus temores y a enfrentar la realidad de cada situación y escoger la mejor manera de actuar para alcanzar los objetivos.

6. Cree su marca de liderazgo. La imagen de un líder está directamente relacionada con el conjunto de principios y valores que demuestra en sus actitudes cotidianas. Es decir, el carácter del líder es lo que determina la marca que elegirá en su liderazgo. "En liderazgo, de nada vale una personalidad encantadora si no se tiene carácter, principios y valores que puedan conducir de integra, justa y coherente los dilemas diarios.

7. Practique la humildad. Los líderes exitosos tienen el coraje y la humildad para reconocer sus errores, fracasos y debilidades, permitiendo que otros le ayuden. Al ser capaz de pedir disculpas por sus errores, el líder envía un mensaje de que la búsqueda de la acción correcta es una práctica natural, común y constante. "Por lo tanto, reconocer sus errores no es un signo de debilidad, sino de valor.

8. Valore las críticas. Siempre habrá personas que no están de acuerdo con su estilo de liderazgo o de las cosas que usted hace. No trate de silenciarlos, humillarlos o derrotarlos. Trate de comprender sus puntos de vista y trabaje para identificar los elementos positivos, lo que puede ayudarle a mejorar en su liderazgo".

9. Realizar. El líder es responsable de realizar y no necesariamente ejecutar, ya que, para esto hay personal. Los líderes exitosos desarrollan, preparan y capacitan a las personas para llevar a cabo las actividades de excelencia.

10. Sea un líder. Para el líder-facilitador, las personas no son un problema, sabe que los seres humanos, tienen sueños, talentos, problemas, fortalezas y debilidades.

El gerente debe colocarse en la posición de ellos y desarrollarlos, buscando aproximación, conociendo sus historias y alineando expectativas.

11. **Coloque gente en la agenda.** "Las cosas se controlan, las personas se relacionan. Y las personas no son cosas, son seres humanos, seres relacionales con sentimientos, emociones y necesidades, al igual que tú y yo. Pasamos la mayoría de nuestro tiempo en el trabajo y por lo tanto necesitamos que sea un lugar, para que donde la gente pueda sentirse reconocidos como seres humanos y no como cosas".

12. **Conózcase.** El liderazgo es un viaje que se inicia desde el interior, antes de guiar a otros debe hacerlo con usted mismo. Tome unos minutos de su día para reflexionar sobre la forma en que ha dirigido. Responda algunas preguntas que pueden ayudar a mejorar lo que ya está haciendo y ajustar lo que no: ¿Qué hice bien hoy? ¿Qué puedo mejorar? ¿Tengo que reparar un error? ¿Yo me seguiría? ¿Por qué?

13. **Forme nuevos líderes.** Como mencionó el autor Michael Useen, en el libro Momentos Críticos, "liderar no significa sólo tener seguidores, sino saber cuántos líderes se podrían formar de esos seguidores".

¿DONDE ENCONTRAMOS LÍDERES?

- **En Política:** presidente, diputados, alcaldes y dirigentes.
- **Religión:** papados, sacerdotes, pastores, coordinadores.
- **Comunidades:** patronatos, sociedades de padres, clubes, representantes, guardianes, alcaldes auxiliares, dirigentes deportivos y cajas rurales.
- **En la familia:** El padre, la madre, los hijos y otros.

UN BUEN LIDER/ LIDERESA COMUNITARIO DEBE CONOCER:

- La necesidad de la comunidad.
- Los recursos existentes que contribuyan a la solución de esas necesidades dentro y fuera de la comunidad.
- La líder o el líder comunitario debe ser una persona comprometida con la comunidad donde vive para desarrollar proyectos de beneficio colectivo.
- El crecimiento y aprendizaje de las personas con quienes trabaja.

“Hacer grandes cosas es difícil, pero ordenar grandes cosas lo es aún más”. F. Nietzsche

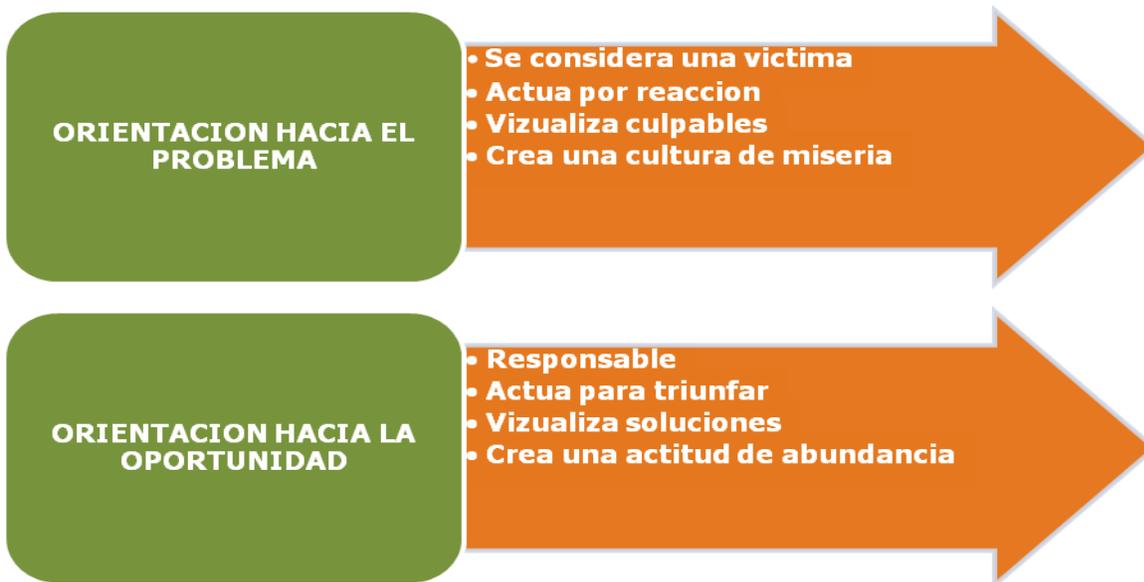
COMO PODEMOS DESARROLLAR EL LIDERAZGO:

- Participando activamente en la toma de decisiones.
- Conociendo e informándose de los diferentes acontecimientos que se den en su comunidad y en su país.
- Estableciendo buena comunicación con otras personas.
- Conociendo los deberes y derechos que rigen la organización.
- Cumpliendo responsablemente las tareas asignadas.
- Buscando desarrollarse a través de la capacitación.
- Seleccionando sus amistades a fin de conservar su autoestima y responsabilidad

IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO:

- El liderazgo es importante porque cuando se sabe usar, se guía o se conduce a un grupo para alcanzar objetivos en beneficio común.
- También se identifican personas en la comunidad, que ayuden a resolver los problemas y promover la participación efectiva en el proceso de desarrollo.
- El liderazgo puede ser alcanzado con aquellas personas con voluntad de proyectarse con los demás, para resolver sus propios problemas.

¿HACIA DONDE SE ORIENTA USTED?



Creatividad e innovación: Las ideas se han convertido en la materia prima de los proyectos exitosos, pero no son más que eso, materia prima. Después de la creatividad e innovación falta la ejecución. Se debe crear e innovar pensando en la innovación desde un principio.

COMO SE LLEGA A SER LIDER:

Para llegar a ser líder, es esencial que la persona posea una combinación de cualidades, conocimientos y habilidades, así como también que tenga la oportunidad de poner en práctica cada aspecto de su desarrollo profesional.

El liderazgo abarca lo que el líder debe ser, lo que debe saber y lo que debe hacer, y su desempeño efectivo requiere la interacción de estos tres componentes claves en la siguiente forma:



SER motivado y capaz de desempeñar su misión, poseer las cualidades y actitudes necesarias para vivir de acuerdo con la ética profesional. Es la esencia del ser, no su apariencia.



HACER aplicar el conocimiento y las habilidades oportunamente



SABER tener el conocimiento técnico, prudencia y las habilidades para cumplir la misión en el nivel orgánico correspondiente.

Líderes/as Efectivos/as: Realmente no importa qué circunstancias enfrenten los líderes o cuantos obstáculos deban vencer. La victoria siempre es posible. Pero primero, los líderes/as deben estar dispuestos a enfrentar el peor de sus enemigos: Ellos/ellas mismos/as.



Nota para el /la Facilitador/a: Después de ver los tipos de Liderazgos, y las características para llegar a ser un buen líder o lideresa, puede hacer un ejercicio de autoanálisis con los participantes sobre qué tipo de líderes y lideresas se consideran, y que deberían hacer para convertirse en líderes democráticos y efectivos, orientados hacia logros. Puede sustituir los ejercicios introductorios por este ejercicio más personal, y al inicio realizar una dinámica sobre el tema de liderazgo.

7.4. COMO LOGRAR UNA VICTORIA PERSONAL:

1. Posición abierta al cambio:

Los líderes que no están dispuestos a aprender nunca ganan. Pero los que están dispuestos al cambio, se ponen en una posición que les permite ganar batallas.



2. Enfrentar los problemas:

Cuando trate de lograr el éxito en su organización, usted enfrentará y superará problemas creados en el pasado. Pueden ser tradiciones a las cuales se aferra la gente, puede tratarse de jugadores ineficientes que hay que sacar del equipo.

3. Involucración total:

El éxito siempre tiene un costo total para los líderes, no pueden mantenerse fuera del proceso y dirigirlos; tienen que estar involucrados en forma total.

4. La clave del éxito:

Cada situación de liderazgo es diferente, pero contienen una clave para el éxito. Si usted es el líder, debe hallarla y aplicarla.

5. Motivación:

La gente nunca estará más motivada que su líder. Si la gente de una organización descubre que la dedicación del líder es débil, seguramente buscaran otro líder en otra organización.

Ser líder: Más que ciencia es un arte que hay que saber conquistar con un aprendizaje continuo en el cuál lo importante no es no caer, sino levantarse siempre, corrigiendo los errores que como seres humanos cometemos.

8. TOMA DE DECISIONES

La capacidad de tomar decisiones es una de las cualidades que nos hacen esencialmente humanos, junto con la libertad, la responsabilidad, la creatividad, entre otras.

Esto significa que, aunque no nos percatemos de ello, permanentemente hacemos elecciones, es decir tomamos decisiones.

Imaginemos por ejemplo un día cualquiera de nuestras vidas: a qué hora nos levantamos, si desayunaremos o no, qué ropa nos pondremos, con quién nos reuniremos, qué opinaremos en una discusión, cuánto tiempo al día dedicaremos al trabajo o al estudio, y pare de contar porque la lista es infinita e ilustra cómo a cada rato elegimos hacer algo.



8.1. ¿Qué es la toma de decisiones?

Las decisiones pueden ser triviales, como seleccionar entre un helado de fresa y uno de chocolate; importantes, como elegir una profesión o una pareja; o trascendentales, cuando involucran el destino y la vida de los seres humanos, como ocurre con las grandes decisiones políticas.

A medida que las personas se hacen adultas, las escogencias que debe realizar se hacen cada vez más complejas, a la par que aumentan no sólo las opciones o alternativas disponibles, sino la cantidad y calidad de la información necesaria para decidir.

Para complicar el panorama, muchas veces no prestamos atención a la manera como elegimos, o nos caracteriza la inseguridad, o no empleamos las estrategias o técnicas adecuadas, o tenemos bloqueos personales, etc. El mensaje positivo que deseo transmitirles es que podemos aprender a tomar decisiones, esto es, podemos desaprender las conductas inadecuadas y adquirir formas más eficientes y efectivas para elegir.

La toma de decisiones es: el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial.

8.2. Importancia de la toma de decisiones

La toma de decisiones es uno de los aspectos más importantes al liderar o dirigir una organización de cualquier categoría ya que:

- ✓ Es importante porque mediante el empleo de un buen juicio, la toma de Decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.
- ✓ Para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.
- ✓ Dentro de una organización, la toma de decisiones definirá el rumbo de esta y tendrá repercusiones en las ganancias, la utilidad de un producto, el personal de trabajo, entre otros.

Toma de decisiones para un liderazgo efectivo:

Un paso para un liderazgo efectivo es la toma de decisiones, si un líder lo hace dentro de un grupo, es esencial que los seguidores vean que actúa con confianza en nombre de ellos. Cuando se concluya la discusión de una decisión, es el líder quien señala que es el tiempo de tomar acción.

Las habilidades de toma de decisiones mejoran si se enfocan en las prioridades y en el establecer objetivos claros.

¿Cuáles son las prioridades?



Con frecuencia, se pide a los y las líderes tomar varias decisiones al mismo tiempo. Debido que no es posible prestar plena atención a todas ellas en forma simultánea, es preciso coordinar y dirigir la información con una considerable habilidad de decidir cuáles son las prioridades.

Asimismo existen distracciones adicionales porque muchas de sus decisiones tienen un impacto imprevisto en otros aspectos.

Quienes toman las decisiones deberán determinar

el alcance de la independencia entre la diversidad de aspectos calculando el grado de importancia.

Establecer Objetivos claros: La identificación de prioridades permite primero enfocarse en las decisiones urgentes e importantes. El resultado exitoso de estas decisiones depende entonces establecer los objetivos adecuados.

Por su parte la toma de decisiones equivocadas:

- 7.1. Provoca frustración
- 7.2. Hace perder el tiempo
- 7.3. Rebaja la moral
- 7.4. Debilita la disposición a esforzarse



8.3. PASOS PARA TOMAR DECISIONES CORRECTAS

Si deseamos tomar decisiones correctas es necesario minimizar el riesgo y observar una forma metódica que se basa en las siguientes pautas:

1 - FIJAR OBJETIVOS:

Identificar los objetivos es el paso más importante de todos. Una vez que pudo centrarse en su meta, decidir sobre cómo alcanzarla será mucho más fácil.

Hay dos tipos de objetivos de los que tiene que ser consciente:

- a. Generales o mediatos, es decir, lo que se quiere lograr en el largo plazo.
- b. Específicos o inmediatos, es decir, lo que se quiere lograr tomando una decisión particular.

Los objetivos crean un desafío y le dan a la actividad de la gente y las organizaciones una orientación común. Saber cuáles son los objetivos da libertad y claridad para tomar decisiones dentro de las responsabilidades que se tienen asignadas.

2 - REUNIR INFORMACIÓN:

El segundo paso del procedimiento de toma de decisiones es reunir la información que sirva para lograr los objetivos que se buscan alcanzar. Para que la información sirva tiene que ser:

- Relevante (Lo irrelevante hace perder tiempo y oscurece datos vitales).
- Suficientemente detallada.
- Precisa.
- Completa.
- Oportuna.

Recuerde que siempre debe haber un equilibrio entre lo disponible y lo deseable. Las preguntas "por qué", "quién", "qué", "cuándo", "dónde" y "cómo" representan una lista de control de las áreas que puede tener que investigar antes de tomar una decisión.

Hay dos tipos de información que puede necesitar, según la decisión que tenga que tomar:

Información externa: es la que fluye desde el mundo exterior. Esta categoría incluye: Datos acerca de lo que se piensa hacer. Información que le da indicios acerca del futuro ambiente social, incluyendo datos acerca de la situación política, la economía y las tendencias sociales.

Información interna: es la que se tiene e incluye: datos y cifras acerca de los planes y objetivos, acerca del desempeño y en relación con esos planes.

Hay tres fuentes principales de información para la toma de decisiones

Recursos humanos. La gente es probablemente su mejor fuente de información y la de más fácil acceso.

Materiales escritos. Puede haber informes o libros que deba estudiar, artículos de publicaciones regulares, estadísticas, cartas o publicaciones.

Fuentes informáticas. Esto incluye bases de datos, CD ROM e Internet

No se puede tomar una acertada decisión antes de conocer todos los hechos acerca de la cuestión. Una vez que tenga claro los objetivos, obtenga información de alta calidad y de fuentes apropiadas.

3 - IDENTIFICAR OPCIONES ALTERNATIVAS:

Cuando se tiene que tomar una decisión, siempre es tentador elegir la opción más obvia. Pero muchas veces una de las respuestas menos evidentes es la que ayuda a alcanzar los objetivos deseados. Para poder tomar decisiones de modo efectivo hay que aprender a buscar bajo la superficie y descubrir ideas innovadoras. Cuando haya pensado en todas las opciones posibles, entonces sí, reduzca las alternativas sobre la base de los criterios de decisión.

A manera de sugerencia le decimos que:

- a) Nunca piense que agotó todas las posibilidades.
- b) Evalúe los factores condicionantes. ¿Son reales todos los condicionamientos?
- c) Deje a su mente en libertad, use la imaginación para pensar más opciones.
- d) Asegúrese de no estar partiendo de supuestos innecesarios.

Presentamos una breve descripción de una técnica valiosa que suelen usarse para la toma de decisiones o la resolución de problemas en forma creativa.

Lluvia de ideas:

La esencia de la lluvia de ideas es permitir a su imaginación actuar libremente. La idea es romper el molde del pensamiento dentro de límites estrechos. Puede aplicar este concepto aun sin ayuda de otra gente.

Las reglas de la lluvia de ideas son:

- El líder o facilitador fija el tono de la reunión y explica el problema o la decisión a tomar.
- Se alienta a los participantes a sugerir ideas relativas al problema o la situación con total libertad de pensamiento.
- El "escribiente" anota exactamente lo que dice la gente. Preferentemente en una pizarra.
- No se permite interrumpir ni hacer discusiones, dado que esto interrumpe el libre flujo de ideas y asociaciones.

Cuando se completa la lluvia de ideas, se ordenan y evalúan todas las sugerencias. En este punto el grupo hace una lista reducida con las ideas que sean más adecuadas y que tengan mayor posibilidad de concretarse.

Variante: los y las participantes anotan sus ideas en un papel en vez de llevar un registro en una lista común. Esto es preferido por la gente a la que le gusta desarrollar sus propias ideas y se distrae trabajando en grupo.

Como estímulo, se prepara una lista. Cuando los participantes se quedan sin ideas, pueden intercambiar su propia lista con la que estaba preparada.

Algunos grupos anotan cada idea en una tarjeta.

La ventaja de este sistema es que las tarjetas se pueden colocar en un pizarrón y agrupar fácilmente. Una vez que generaron y agruparon las ideas, el grupo avanza a la discusión y las desarrolla del mismo modo que se describió en la técnica de la lluvia de ideas.

4 - EVALUAR OPCIONES.

Una vez que ha generado varias opciones, el siguiente paso es evaluar las más adecuadas. Para las decisiones de rutina o urgentes, puede tener que hacer esta evaluación rápida y de modo informal, guiándose por su experiencia y sentido común. En cambio, para las decisiones más problemáticas que tendrán efecto significativo sobre su vida, le resultará útil abordar el proceso de evaluación de modo más sistemático.

Podría intentar usar algunos de los siguientes **criterios de evaluación:**



FACTIBILIDAD

- Puede evaluar la factibilidad de una opción tomada en consideración: Las capacidades requeridas para implementarla. ¿Tiene los conocimientos requeridos para manejar las consecuencias de una decisión en particular? ¿Tendría que desarrollar nuevas capacidades? ¿O tendría que contratar a gente que tenga las capacidades requeridas?



LOS COSTOS

- Esto es a menudo el criterio de factibilidad más importante. Es necesario saber si se puede costear una opción particular antes de aceptar o rechazarla. Hay que tener en cuenta varios costos: Costos monetarios y no monetarios, aquí se consideran todo tipo de factores. Costos de oportunidad, los costos de adoptar una opción y no otra.



ACEPTACION

- La aceptación es una opción que se da en la medida en que ésta responde a los objetivos originales de la decisión.



RIESGO

- Una de las maneras más directas de analizar los riesgos es simplemente evaluar el peor resultado posible de la opción. Esto suele llamarse evaluar el riesgo de "peor variante" de una opción. Si está dispuesto a aceptar las consecuencias de ese riesgo, puede seguir adelante con esa opción. Sí, por el contrario, decide que los resultados de "peor variante" serían demasiado graves como para soportarlos, lo mejor sería rechazar la opción.

5 - ELEGIR LA MEJOR OPCIÓN.

Uno de los pasos finales es elegir la mejor opción de la gama de soluciones o decisiones posibles que ha generado y evaluado. Las siguientes metodologías pueden ayudarlo con esta difícil tarea.

Evaluar el pro y el contra. Involucra enumerar las ventajas y desventajas de los distintos cursos de acción y luego elegir el que tiene las mayores ventajas.

Consensuar. Para alcanzar un consenso hay que producir una discusión hasta llegar a una decisión acordada. Este abordaje no funciona a menos que todos los participantes puedan decir lo que piensan; salgan de la reunión sintiendo que ha emergido una decisión como resultado de una discusión adecuada.

Votar. Este método se usa generalmente cuando es difícil llegar a un consenso. Sólo debe usarse si todas y todos los presentes están dispuestos a cumplir con lo que se vote.

Negociar. Es una manera de llegar a un acuerdo. Se puede usar cuando las partes que tienen puntos de vista opuestos han llegado a una decisión aceptable para ambos. Debe apuntar a asegurarse que la parte que pierda en un área, se compense con ganancias en otra. El objetivo de la negociación es asegurarse de que ambas partes se sientan ganadoras.

6 - IMPLEMENTAR Y MONITOREAR LA DECISIÓN.

Tomar una decisión no es el fin del proceso. Hay que actuar y luego verificar si las cosas funcionan como se las pensó. Hay varios motivos por los que es importante monitorear los efectos de una decisión una vez que se ha implementado:

- Monitorear una decisión hará que su acción sea lo más efectiva posible. Les demostrará a los demás que usted tomó seriamente la decisión y está decidido a hacer que funcione.

- Las decisiones muchas veces tienen consecuencias no previstas. No se puede saber siempre cómo va a resultar una acción particular o si su elección final se demostrará correcta.
- El monitoreo le permite aprender de sus errores así como de sus éxitos. La capacidad para la toma de decisiones se desarrolla con la experiencia, y el monitoreo lo ayuda a mejorar tales capacidades.

Nuestra vida transcurre en una secuencia de toma de decisiones diarias, ya sea con nosotros mismos, o bien para con nuestro entorno familiar. También sabemos que, la mayoría de las veces, tomamos decisiones como podemos, y no como queremos. Se trata de prevenir consecuencias, no aduciendo desconocimiento.

8.4. Características más importantes en la toma de decisiones

Otros aspectos importantes a considerar en el proceso de toma de decisiones son:

- **Efectos futuros:** Tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la decisión afectará el futuro.
- **Reversibilidad:** Se refiere a la velocidad con que una decisión puede revertirse y la dificultad que implica hacer este cambio.
- **Impacto:** Esta característica se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se ven afectadas (ya sea de forma positiva o negativa).
- **Calidad:** Este factor se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía, etc.
- **Periodicidad:** Este elemento responde a la pregunta de si una decisión se toma frecuente o excepcionalmente.

Cualidades personales para la Toma de Decisiones:

Es importante reconocer que para una toma efectiva de decisiones las personas necesitamos desarrollar algunas características particulares:

- ✓ **Experiencia:** Es lógico suponer que la habilidad de un mando para tomar decisiones crece con la experiencia.
- ✓ **Buen juicio:** Se utiliza el término juicio para referirnos a la habilidad de evaluar información de forma inteligente.
- ✓ **Creatividad:** La creatividad designa la habilidad del tomador de decisiones para combinar o asociar ideas de manera única, para lograr un resultado nuevo y útil.
- ✓ **Habilidades cuantitativas:** Esta es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones.



Nota para el/la Facilitador/a: Al finalizar de presentar los contenidos, puede realizar una dinámica, un estudio de caso, o pedir a los participantes que en grupos (de 2 a 4), realicen un socio drama en el que se vean obligados a desarrollar un proceso de toma de decisiones y como lo harían.

En anexos encontrará un par de opciones de dinámicas con este propósito, pero también puede elegir otra que sea de su conocimiento o buscar en una página web especializada en este



9. RESOLUCION Y TRANSFORMACION DE CONFLICTOS

¿Qué es resolución de conflictos?

Se denomina **solución de conflictos** o resolución de **conflictos** al conjunto de técnicas y habilidades que se ponen en práctica para buscar la mejor **solución**, no violenta, a un **conflicto**, problema o malentendido que existe entre dos o más personas e, incluso, personal.



Nota para el/la Facilitador/a:

Se recomienda iniciar esta etapa con una dinámica sobre resolución de conflictos, como el nudo humano (ver anexos) u otra que permita al grupo reconocer una situación de conflicto y reflexionar sobre la manera en cada uno/a responde o maneja los conflictos que se le presentan. También puede hacerse presentando en plenaria un caso de conflicto y pidiendo a los participantes sus opiniones sobre cómo manejarían ellos y ellas dicha situación. Posteriormente presente los contenidos que considere más adecuado para el grupo, y al finalizar, puede hacer un nuevo ejercicio, que permita a las y los participantes reflexionar sobre cómo pueden gestionar mejor el conflicto.

9.1. Entendiendo el Conflicto

¿Qué es el Conflicto?

Se ha definido como un choque de intereses, emociones, ideas, valores o acciones. El conflicto lo podemos entender como la diferencia o las diferencias opuestas que tenemos entre dos o más personas, entre dos o más partes sobre un mismo tema o interés.

Los conflictos forman parte de la vida cotidiana, de la convivencia y de las interacciones sociales y son, por tanto, "naturales" e inherentes a todas las relaciones humanas. No podemos evitar que en determinadas situaciones surjan los conflictos,

pero si podemos reconocerlos y gestionarlos de una forma adecuada para transformarlos y usarlos de manera positiva.

Se distinguen dos clases de conflictos:

- a) Los conflictos intrapersonales: son aquellos que ocurren dentro del individuo.

- b) Los conflictos interpersonales: se refieren a las situaciones que ocurren entre individuos o grupo de éstos.

Causas de los conflictos:

- a) Los bienes: Los bienes como causa del conflicto representa un valor material. Ejemplo: dinero y propiedades.

- b) Los principios: este término se refiere a los principios abstractos que constituyen elementos no materiales. Ejemplo: creencias religiosas, ideologías políticas, valores morales, reputación personal.

- c) El territorio: se refiere tanto al territorio literal como en el ámbito psicológico.

- d) Las relaciones interpersonales implícitas:
 - ✓ **Diferencias de poder:** los desequilibrios de poder en las relaciones terminan desembocando en un conflicto, exponiendo al más débil a la posibilidad de ser reprimido por el más fuerte.

 - ✓ **Expectativas dentro de las relaciones:** se ha afirmado que los contratos psicológicos están implícitos en las relaciones humanas. Estos contratos psicológicos se basan en las "expectativas tácitas" e inconscientes que cada uno tiene de los demás.

 - ✓ **Choque de personalidades:** significa que las personas en cuestión no se llevan bien por no poder comprenderse mutuamente.

¿Cómo se expresan los conflictos?

Existen diversos tipos de conflictos: conflictos maritales, vecinales, laborales, empresariales, gremiales, agrarios, judiciales, políticos, ideológicos, militares, diplomáticos...etc., etc., y todos tienen como punto de partida "los intereses".

Los conflictos se manifiestan de manera pacífica a veces, con expresiones de fuerza, muestras de presión y también de manera violenta.

Esta condición depende del tipo de problemática que enfrentamos, quienes se enfrentan o participan, el contexto, y del escenario en que se desarrolla.



¿Cómo entendemos personalmente el conflicto?

- Dependiendo del contexto y de nuestra ubicación
- Dependiendo de la naturaleza del problema
- Dependiendo de nuestros intereses y principios

¿Cómo vivimos nuestros conflictos?

Cada persona reacciona de manera diferente a los conflictos, partiendo de esa percepción personal y otros factores que definen la relación entre las partes en conflicto.

No todos los conflictos provocan violencia y no todos los conflictos son negativos. La violencia es la peor forma de responder a los desacuerdos y diferencias.

El conflicto visto desde una perspectiva positiva, es una fuente de cambios y una oportunidad de crecimiento personal y colectivo.

Comportamientos frente al conflicto:

- a) Competir o contender: en ese caso tratamos de resolver el conflicto, manteniendo nuestras aspiraciones y tratando de persuadir al otro para que ceda. Implica un alto interés por la satisfacción de las necesidades y las aspiraciones propias y bajo interés por las del otro.
- b) Ceder o conceder: este caso supone que uno de los implicados renuncie a parte de sus aspiraciones y a ese costo la otra parte satisface las suyas.

c) **Convenir:** en esta alternativa todas las personas involucradas en el conflicto ceden parcialmente en sus necesidades, intereses y aspiraciones. Se satisfacen algunos de los intereses propios y algunos de los ajenos.

d) **Colaborar y resolver problemas:** en esta clase de comportamiento todas las partes tratan de obtener la satisfacción de la gran mayoría o todos los intereses reales propios y ajenos. Para lograrlo trabajan juntos generando nuevas opciones de mutuo beneficio.



e) **Evitar, no hacer nada o retirarse:** constituye la inacción, implica la manifestación de desinterés tanto por las necesidades y aspiraciones propias como por las ajenas.

9.2. Referencias básicas para el análisis de un conflicto desde el enfoque psicosocial

El conflicto como fenómeno social inevitable:

Habitualmente la vida cotidiana nos plantea situaciones ante las cuales debemos tomar una decisión, es decir, nos enfrenta a la necesidad de elegir.

En principio, se suele tener una percepción negativa del conflicto. Por ejemplo, podemos distinguir entre sus sinónimos a los siguientes vocablos: combate, lucha, choque, encuentro, hostilidad, discrepancia, diferencia, competencia, desacuerdo, oposición, etc. Históricamente el conflicto ha sido visto de esa manera y ha existido una suerte de inercia hacia lo que podríamos denominar el ideal a-conflictivo, es decir a evitarlo, ignorarlo o estigmatizarlo.

La manera en que intentaremos resolver el conflicto va a depender de nuestra experiencia personal y cultural.

El conflicto como una oportunidad de cambio positivo:

En la actualidad se considera que el conflicto no solo es inevitable, sino que además, tampoco debe interpretarse como algo negativo per sé. De hecho, el conflicto puede tener aspectos funcionalmente muy positivos:

- ✓ Evita los estancamientos, estimula el interés y la curiosidad, es la raíz del cambio personal y social, y ayuda a establecer las identidades tanto personales como grupales.
- ✓ Ayuda a aprender nuevos y mejores modos de responder a los problemas, a construir relaciones mejores y más duraderas, a conocernos mejor a nosotros mismos y a los demás.

Como manejemos nuestros conflictos depende principalmente, de que adquiramos los conocimientos y las herramientas prácticas necesarias para prevenir y afrontar de forma constructiva los conflictos, y seamos capaces de dar las respuestas ajustadas a cada situación de tensión que aparezca en aquellas relaciones que nos impliquen. Una vez que la persona ha experimentado los beneficios de una solución positiva a los conflictos, aumenta la probabilidad de que alcance nuevas soluciones constructivas en conflictos futuros.

9.3. Transformación de conflictos desde un enfoque psicosocial

Reconocer y aceptar que tenemos un conflicto, no huir o evadirlo, es el primer paso para resolverlo. Cuando evitamos el abordaje de un problema no solo prolongamos su solución, sino también, lo agudizamos y propiciamos que salga de nuestro control.

Al aceptar el conflicto, empezamos a pensar en las alternativas para resolverlo. La solución o agudización de nuestro conflicto será resultado de nuestras acciones.

Transformación de los conflictos:

La mejor manera de resolver un conflicto es utilizando la creatividad.

Algunos de los pasos que puede seguir son:

- 1.** Comience calmándose, establezca contacto con sus pensamientos y busque el modo de expresarlos.

2. Muéstrese dispuesto a resolver las cosas comunicándose de manera asertiva.
3. Formule su punto de vista en un lenguaje neutro.
4. Trate de buscar formas equitativas de manera creativa, colaborando en la búsqueda de la solución.

Las personas que gestionan de forma positiva los conflictos son personas que:

- ✓ Practican la “escucha activa” y muestran empatía hacia las demás personas.
- ✓ Manejan a las personas difíciles y las situaciones tensas con diplomacia y tacto.
- ✓ Reconocen los posibles conflictos, sacando a la luz los desacuerdos.
- ✓ Saben reconocer sus errores y están abiertos a nuevas formas de hacer las cosas.
- ✓ Alientan el debate y la discusión abierta.
- ✓ Buscan el modo de llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados.



Para el buen manejo de los conflictos, sería útil el desarrollo de las siguientes habilidades:

Interpretar señales:

La capacidad de leer los sentimientos de la oposición resulta fundamental para alcanzar el éxito. “Los acuerdos son emocionales y lo que importa no es tanto lo que dicen las palabras sino lo que piensan y sienten las partes implicadas”.

Canales de negociación:

La mayoría de estos canales son a largo plazo, por ello los problemas se cuecen a fuego lento y emergen en contadas ocasiones.

Recapitulando, existen tres tipos de estrategias en los canales de negociación:

1. Resolución del conflicto: Ambas partes logran éxito equitativo.
2. Compromiso: Ambas partes renuncian a algo.
3. Imposición: Una parte fuerza a la otra.



No debemos olvidar que paralelamente al desarrollo de habilidades para la resolución de conflictos desde un enfoque psicosocial, debemos fortalecer las habilidades de auto conocimiento, confianza en sí mismo/a, autocontrol y por supuesto la empatía.

La Mediación

Efectivamente, cuando estamos muy enojados, cuando nuestro cerebro está en “modo hostil” y ya no razonamos, ni nos comunicamos adecuadamente y el conflicto con otra persona se recrudece o escala; pero no todo está perdido, tenemos aún una oportunidad para resolverlo en positivo: la mediación.



Un tercero, neutral, la persona mediadora, ayuda a las “partes” en conflicto a recuperar la comunicación razonable para que puedan llegar a sus propios acuerdos.

De esta manera, se devuelve el protagonismo a las personas y la responsabilidad sobre sus propios conflictos.

El proceso de mediación es voluntario y confidencial.

La persona mediadora controla el proceso y cada una de sus fases con el objetivo de que el conflicto se transforme en positivo, principalmente a través de técnicas de comunicación asertiva, ayudando a las partes a:

- ✓ Moverse de sus posiciones,
- ✓ Identificando sus intereses y
- ✓ Cambiando la actitud confrontativa por actitud colaborativa.

La mediación tiene un gran potencial transformativo de las personas y del clima de convivencia, refuerza la autoestima e implica un aprendizaje del diálogo, de que

“**hablando se entiende la gente**”, que pueden llevarse las personas mediadas a otras situaciones y a otros ambientes.

Nota para el/la Facilitador/a: Puede finalizar el tema, pidiendo a las/los participantes que respondan de forma individual las siguientes preguntas:

¿Puede recordar en una situación de conflicto que aún no ha solucionado y que podría hacer para solucionarlo?

¿Qué situaciones son las que generalmente me provocan mayores conflictos con otros/as?

¿Qué puedo hacer para tener una actitud conciliadora y evitar los conflictos con otras personas?



10. Evaluación y cierre

Es sumamente importante, para finalizar el módulo que tome un espacio para presentar de forma participativa, y discutir juntamente con el grupo, algunas conclusiones generales, reforzar conceptos claves y reflexionar sobre los aprendizajes más significativos del taller.



Nota para el /la Facilitador(a):

Si el módulo se desarrolla en sesiones separadas, entonces el facilitador o facilitadora deberá tomarse unos minutos al final de cada sesión, para efectuar brevemente las actividades de cierre: conclusiones, acuerdos de seguimiento, y evaluación.

Es importante realizar estas actividades, aunque no necesariamente con la profundidad que se haría en un taller con más tiempo.

Para la evaluación, puede realizar el ejercicio que se propone en este manual o puede desarrollar otra dinámica o herramienta de evaluación, con los que esté más familiarizado o se adecuen mejor al grupo., el tiempo y los recursos disponibles.



Además de hacer el cierre, asignar tareas y tomar acuerdos de seguimiento, en esta última etapa del taller, se deben aplicar los instrumentos de evaluación que ya están prediseñados, tanto para valorar el nivel de aprendizaje, como la evaluación del proceso de formación como tal, si quiere efectuar una evaluación más sistemática.

Para cerrar, la persona facilitadora invita a las y los participantes a conocer más sobre estos temas a través de lecturas complementarias y las motiva para continuar con el siguiente módulo.

10.1. Conclusiones generales del módulo

Debe hacer un cierre general del evento, vinculando los diferentes temas vistos en el taller, con los objetivos del módulo y recalcar la importancia de implementar

adecuadamente los diferentes aspectos analizados, para asegurar el buen funcionamiento y el fortalecimiento de la organización.

Las conclusiones generales pueden hacerse utilizando diversas técnicas. Por ejemplo, el/la facilitador/a puede hacer una ronda consultando a cada participante los temas, subtemas o elementos que más le impactaron y que lecciones o recomendaciones puede obtener para sí mismo/a y su organización (puede utilizar una dinámica o preguntar directamente a las y los participantes).

10.2. Acuerdos de seguimiento

Esta segunda actividad trata específicamente de establecer los acuerdos para el seguimiento al proceso formativo, así como cualquier otro acuerdo o compromiso que se produzca como resultado del taller.

Algunos de los puntos primordiales que se deben acordar en este momento son:

1. Reiterar el compromiso de las y los participantes para mantenerse en todo el proceso de formación (los 8 módulos de la curricula).
2. Acordar o recordar (si ya están previamente establecidas), las fechas y lugares dónde se efectuará el siguiente módulo o taller.
3. Si se van a realizar réplicas de los módulos en las comunidades estructuras, se debe definir la metodología, un calendario de posibles fechas, lugares, tiempos y responsables del proceso.
4. Asignar las tareas o acciones de seguimiento (parte del proceso de evaluación).
5. Cualquier otro compromiso que se considere necesario asumir, como parte del proceso de formación.

10.3. Evaluación del módulo

La evaluación es la parte final del taller, y la haremos en dos niveles:

- ✓ Evaluación del taller y del proceso de formación;
- ✓ Evaluación de conocimientos/capacidades adquiridas por las y los participantes;

Para hacer la evaluación de este taller vamos a usar la técnica: **Las dos maletas**



Procedimiento:

Pídales a las participantes que piensen en este taller como en un viaje que emprendieron y en el cual tienen dos maletas, con la que llegaron (con todo lo que trajeron al iniciar el modulo: su entusiasmo, sus sueños, sus conocimientos, sus miedos, etc.), y la otra es la que se llevan (con que se van al finalizar: aprendizajes, reflexiones compartidas, nuevas amigas, etc.)

Para esto se les da dos tarjetas (un color para la maleta ¿Qué traje? Y otro para la maleta ¿Qué me llevo?), y se les pide a las participantes que anoten en ellas todo lo que piensen que trajeron al taller y lo más importante lo que se llevan del mismo.

También puede usarse el siguiente formato en una hoja en blanco:

¿Qué Traje?	¿Qué me llevo?

Al final recoja las evaluaciones y regístrelas en la ayuda memoria del taller.

También es importante evaluar los aspectos metodológicos y logísticos, tales como: contenido, facilitación, tiempos, nivel de participación, lugar y otros aspectos que ayuden a mejorar los talleres de los siguientes módulos.

Haga el cierre del taller, recordándoles que este proceso de formación representa una oportunidad de crecimiento individual y colectivo y que la participación de todas es muy importante. Anímelas a continuar con entusiasmo el siguiente modulo y también a ir poniendo en práctica todos estos nuevos conocimientos y formas de relacionarnos con otros y otras.

Evaluación de Aprendizajes

Conteste las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es para usted un líder?

2. ¿Qué características considera usted que debe tener un líder o lideresa para ser efectivo/a?

3. Enumere los tipos de líderes que existen

4. Mencione al menos tres consejos para la toma efectiva de decisiones

5. Mencione diferentes formas o comportamientos que tenemos ante los conflictos

6. Explique con sus propias palabras que podemos hacer para resolver de forma positiva los conflictos

7. Que habilidades debemos fortalecer para lograr transformar o resolver los conflictos:



11. Bibliografía

1. ASONOG. Manual ciudadano ética y valores: cómo enseñarlos a nuestros hijos y alumnos. Honduras. 2010.
2. Becker, David. Análisis psicosocial de Conflictos (manual). OPSI/Acción Cuaresmal Suiza/COSUDE. Suiza.
3. OCDIH. Manual Modulo 1: Organización y Liderazgo Ético. Escuela de Liderazgo e Incidencia Política con Enfoque de Género. Agosto 2010.
4. Pérez, Belmar. Manual módulo III (Estrategia de formación de formadoras): Liderazgo Social de las Mujeres. ASONOG. Copán, Honduras. 2013.
5. Republica de Honduras/ Secretaria de Agricultura y Ganadería. Manual de Ética y valores para cajas de ahorro y crédito rural. Tegucigalpa. 2006.

12. ANEXOS

Guión Metodológico

Modulo II: Liderazgo efectivo y toma de decisiones

Objetivo General: Fortalecer capacidades de liderazgo de hombres y mujeres participantes en el proceso de formación en Liderazgo y gerencia de CRAC, para mejorar su participación y su rol en la conducción de las diferentes acciones y servicios que las cajas brindan, como mecanismos para promover el fortalecimiento de la economía de sus comunidades.

Objetivo Específico: Brindar conocimientos y herramientas técnico metodológico a las y los participantes para el desempeño de un liderazgo ético y democrático que le permita la toma de decisiones incluyentes en su organización, así como el análisis y transformación de conflictos desde un enfoque psicosocial.

Día 1			
HORA	ACTIVIDAD	METODOLOGIA	RESPONSABLE
8:00 a 8:30 a.m.	Llegada y registro de participantes	Cada participante llena el listado al llegar al lugar.	Equipo facilitador
8:30 - 9:00 a.m.	Bienvenida y Devocional	Expositiva. El facilitador/a da la bienvenida y presenta la reflexión. Puede dar espacio a un par de reflexiones de las y los participantes.	Equipo facilitador
9:00 - 9:30 am	Introducción al módulo (resto de actividades de la primera parte)	Expositiva/ participativa. Aquí se hacen también actividades de seguimiento al módulo anterior (ver manual)	Equipo facilitador
9:30 - 10:30 am	Valores Éticos	Inicie con una lluvia de ideas sobre los conceptos, e inicie con una presentación dialogada sobre estos temas.	Equipo facilitador
10:30 – 10:45	Receso	participativa	
10:45 – 11:30	Ética y convivencia /Nuestro árbol de valores	Después de abordar los temas en una presentación dialogada, pida a los participantes construir su decálogo de valores personales, una vez que todos los hayan realizado, construyan juntos en	Equipo facilitador

		árbol de valores del grupo.	
11:30 - 12:10 m	Ejercicio introductorio sobre Liderazgo	Realice el ejercicio que se presenta en el manual, También puede sustituirlo por una dinámica sobre liderazgo, después del juego genere una reflexión sobre qué es ser un buen líder.	Equipo facilitador
12:10 - 1:10 pm	Almuerzo	Participativa	Participantes
1:10 - 3:00 p.m.	Liderazgo	Presentación dialogada sobre los temas: De liderazgo (5.2), tipos de líderes, características de un buen líder, mitos sobre el liderazgo.	Equipo facilitador
3:00 - 3:15 p.m.	Receso		participantes
3:15 - 4:00 pm	Elementos importantes para un liderazgo efectivo	Inicie con un ejercicio reflexivo: cada participante debe responderse (individualmente) que tipo de líder/lideresa se considera y que piensa que debe hacer para ser un buen líder/lideresa. Continúe con la presentación dialogada.	Equipo facilitador
4:00 – 4:50 pm	Toma de decisiones (parte 1)	Inicie con una dinámica sobre el tema y después comience con la presentación dialogada sobre: que es la toma de decisiones, la importancia y la toma de decisiones para un liderazgo efectivo. (6.1. y 6.2).	
4:50 5:00 p.m.	Cierre del primer día	Haga un pequeño cierre con los elementos más importantes del día y de las recomendaciones para el siguiente día.	Equipo facilitador
Día 2			
8:00 - 8:30 a.m.	Introducción y retroalimentación	En plenaria de la bienvenida y luego realice un ejercicio corto de retroalimentación, puede usar un juego como la papa caliente o la botellita, para hacer preguntas que ya lleva listas, a las/los participantes sobre los temas abordados en día anterior.	Equipo facilitador y participantes
8:30 - 10:30 a.m.	Toma de decisiones (parte 2): Pasos para la toma de decisiones	Continúe con la presentación dialogada de los contenidos de este tema (6.3 y 6.4) y al finalizar realice los socio dramas sobre la	Equipo facilitador

		toma de decisiones.	
10:30 - 10:45 am	Receso	participativa	Equipo facilitador
10:45 – 12:00 m	Resolución de conflictos: Entendiendo el conflicto.	Presentación dialogada sobre los primeros temas (7.1. y 7.2).	Equipo facilitador
12:00 - 1:00 p.m.	Almuerzo	participativa	Todos/as
1:00 – 1:30 p.m.	Dinámica el nudo humano	Antes de continuar con los temas, realice una dinámica sobre la resolución de conflictos que sirva de punto de partida para la reflexión sobre cómo podemos transformar los conflictos.	Equipo facilitador
1:30 – 3:20 p.m.	Transformación de conflictos desde un enfoque psicosocial	Presentación dialogada del tema. Al finalizar en grupos de trabajo presente un caso de conflicto (que se puede presentar comúnmente en la comunidad u organización) y pida a los participantes que dialoguen sobre cómo lo resolverían, y posteriormente que compartan sus resultados en plenaria	Equipo facilitador
3:20 – 3:30 p.m.	Receso	participativa	Todos/as
3:30 – 4:00 p.m.	La Mediación	Presentación dialogada	Equipo facilitador
4:00 – 4:20 p.m.	Cierre del módulo: - Conclusiones generales del módulo - Acuerdos de seguimiento	En plenaria ronda de preguntas para las conclusiones generales. -Asignación de tareas y decisión de los acuerdos de seguimiento	Equipo facilitador
4:20 – 5:00 p.m.	Evaluación del módulo: - Evaluación del evento - Evaluación de aprendizajes	- Evaluación del módulo con la dinámica “Los manteles” -Aplicación del test escrito para evaluación individual de aprendizajes.	Equipo facilitador

Dinámicas:

DINAMICAS DE PRESENTACION Y/O ROMPE HIELO

1- EL BINGO DE PRESENTACION

El animador entrega a cada participante una ficha y les pide que anoten su nombre y la devuelven al animador. Luego se entrega un cartón en blanco en donde el animador invita a los presentes a anotar el nombre de sus compañeros, a medida que el animador los va leyendo, de las fichas entregadas por el grupo. Cada uno los anota en el espacio que desee.

Cuando todos tienen listo su cartón, el animador explica cómo se juega: a medida que se vayan diciendo los nombres de los participantes hacen una marca en el cartón, donde aparece ese nombre. La persona que complete primero una fila, recibe diez puntos.

El ejercicio se puede realizar varias veces.

2- LA PELOTA PREGUNTONA

El animador entrega una pelota a cada equipo, invita a los presentes a sentarse en círculo y explica la forma de realizar el ejercicio.

Mientras se entona una canción la pelota se hace correr de mano en mano; a una señal del animador, se detiene el ejercicio.

La persona que ha quedado con la pelota en la mano se presenta para el grupo: dice su nombre y lo que le gusta hacer en los ratos libres.

El ejercicio continúa de la misma manera hasta que se presenta la mayoría. En caso de que una misma persona quede más de una vez con la pelota, el grupo tiene derecho a hacerle una pregunta.

3- LA PALABRA CLAVE:

Realizar ocho tarjetas por equipo; cada una tiene una palabra: amistad, libertad, diálogo, justicia, verdad, compañerismo, valentía, ideal, etc. Las tarjetas se depositan en un sobre.

El animador forma los equipos y entrega el material de trabajo. Explica cómo realizar el ejercicio: las personas retiran una de las tarjetas del sobre; cada uno comenta el significado que, le atribuye.

Enseguida el equipo elige una de las palabras y prepara un grito alusivo.

En plenario cada equipo se presenta: dicen el nombre de sus integrantes y el grito.

4- PARTES DEL CUERPO

El animador invita a formar dos círculos (uno dentro del otro) con igual número de personas y pide que se miren frente a frente. Es recomendable tener una música de fondo.

Pide que se presenten con la mano y digan su nombre, qué hace, qué le gusta y qué no le gusta.

Inmediatamente el animador da la señal para que se rueden los círculos cada uno en sentido contrario, de tal forma que le toque otra persona en frente.

El animador pide que se saluden dándose un abrazo y pregunten a la otra persona las mismas preguntas que hicieron antes, después vuelven a girar de nuevo y esta vez se saludan con los pies, posteriormente con los codos, los hombros, etc.

5- PEDRO LLAMA A PABLO

El objetivo de esta dinámica es lograr que los miembros de una reunión graben los nombres de sus compañeros y logren, memorizar rostros y actitudes divertidas de los participantes.

Se forma un círculo con los participantes, todos ellos sentados. El jugador que está a la cabeza comienza diciendo su nombre y llamando a otro jugador, ejemplo: "Pedro llama a María",

María responde "María llama a Juan", Juan dice "Juan llama a Pablo", etc.

El que no responda rápido a su nombre paga penitencia que puede ser: contar un chiste, bailar con la escoba, cantar.

1. PRESENTACION Y CONOCIMIENTO

Puede hacerse esta dinámica en una reunión general de los equipos.

Cada uno elegirá al compañero que menos conozca y ambos dialogarán: ¿Cómo se llama? ¿Qué le gusta hacer? ¿Por qué es miembro de Infancia Misionera? ¿Se sienten misioneros? (Durante 10 minutos) Cada dúo elegirá a otro dúo y dialogarán sobre las mismas preguntas; después cada cuarteto busca otro cuarteto y dialogan.

Se elige a uno que presente a sus compañeros. Puede ampliarse la presentación.

7. LA CANASTA DE FRUTAS

El animador invita a los presentes a sentarse formando un círculo con sillas, el número de sillas debe ser una menos con respecto al número de integrantes; designa a cada uno con el nombre de la fruta. Estos nombres los repite varias veces, asignando a la misma fruta a varias personas.

Enseguida explica la forma de realizar el ejercicio: el animador empieza a relatar una historia (inventada); cada vez que se dice el nombre de una fruta, las personas que han recibido ese nombre cambian de asiento (el que al iniciar el juego se quedó de pie intenta sentarse), pero si en el relato aparece la palabra "canasta", todos cambian de asiento. La persona que en cada cambio queda de pie se presenta. La dinámica se realiza varias veces, hasta que todos se hayan presentado.

8. EL NAUFRAGO

El animador previamente busca qué condiciones poner: que no queden del mismo grupo o ciudad, tanto hombre y/o mujeres, tanto adultos y/o jóvenes, alguien con anteojos, etc.

Dice que en caso de un naufragio se deben formar botes salvavidas con tales condiciones expuestas anteriormente y que en los botes se deben: aprender los nombres de los naufragos, dónde nacieron, a qué grupo o institución pertenecen, qué nombre le ponen al bote, como se trata de un naufragio se pregunta qué salvaría cada naufrago y en grupo en general.

Simula un mar agitado logrando de que los participantes se muevan simulando un mar agitado y da la orden de formar botes.

Se forman los botes y trabajan en aprender nombres. Presentación de los botes en plenario.

10. LA NOTICIA

El animador puede motivar el ejercicio diciendo: "A diario recibimos noticias, buenas o malas. Algunas de ellas han sido motivo de gran alegría, por eso las recordamos con mayor nitidez. Hoy vamos a recordar esas buenas noticias".

Explica la forma de realizar el ejercicio: los participantes deben anotar en la hoja las tres noticias más felices de su vida (quince minutos).

En plenario las personas comentan sus noticias: en primer lugar lo hace el Animador, lo sigue su vecino de la derecha y así sucesivamente hasta terminar. En cada ocasión, los demás pueden aportar opiniones y hacer preguntas.