

# UNIDAD DE COMPETENCIA

## 3

CARACTERIZAR LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA A CAMBIAR RESPECTO A LA FORMACIÓN Y/O EL EMPLEO, IDENTIFICANDO FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS A PARTIR DEL DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO Y PERSONAL REALIZADO.



# UNIDAD TEMÁTICA 10

## MANEJO Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

### Tema 10.1: Recolectar, organizar y analizar la información

Resolución de problemas es el proceso a través del cual se pueden reconocer las señales que identifican la presencia de una dificultad, anomalía o entorpecimiento del desarrollo normal de una tarea, recolectar la información necesaria para resolver los problemas detectados y escoger e implementar las mejores alternativas de solución, ya sea de manera individual o grupal. Cada situación es una oportunidad para que las personas sean capaces de transformar y mejorar continuamente el entorno en forma activa y además aprender de ello.

Aplicada al mundo laboral y a la educación, la resolución de problemas permite mantener el correcto desarrollo de las actividades, tareas o procesos, y estar preparada/o para enfrentar de manera eficiente los entorpecimientos cotidianos que se presentan en la ejecución de una labor.

Es en el día a día donde resolvemos desde los problemas más triviales hasta los que tienen un significado profundo para nosotros/as. Resolver problemas de envergadura supone tener claro el sentido de lo que queremos, desarrollar coraje para correr riesgos, tener confianza en uno mismo, enfrentarse al proceso de tomar decisiones, etc. De allí que a veces tengamos una actitud de avestruz; nos escondemos. Otras, enfrentamos las dificultades con valentía. La diferencia hace que vayamos o no resolviendo problemas para construir las condiciones de una vida acorde a nuestros valores y convicciones.

**Ver Lectura de apoyo N° 20**



## La resolución de problemas contribuye significativamente en la obtención de un trabajo

Buscar trabajo es una invitación a aplicar esta competencia. Se ponen en juego todas las habilidades porque buscar una opción laboral, requiere pasar por varias etapas, en cada una de las cuales debemos ir solucionando problemas. Por ejemplo, averiguar los requerimientos del puesto (cuáles son los conocimientos que se necesitan y cuál es la experiencia previa que solicitan); conseguir ropa apropiada para el proceso de postulación; redactar un currículum adecuado al cargo; imaginar preguntas y ensayar respuestas que se presentarán en la entrevista personal. Estas acciones preparativas implican ir resolviendo, paso a paso, problemas del proceso de postulación con éxito, el cual no está exento de tensión.

## La resolución de problemas facilita la estabilidad laboral

No sólo importa encontrar un trabajo, también importa mantenerse en él. Queremos que reconozcan nuestra labor, nos respeten como persona y nos den nuevas oportunidades. En definitiva queremos sentir que nos vamos desarrollando. Esto pasa necesariamente por nuestra competencia para enfrentar y resolver problemas. Por ejemplo, el mundo tecnologizado de hoy exige a las empresas cambios permanentes. Los cambios traen consigo problemas que resolver. Los problemas por resolver requieren, de parte nuestra, una gran capacidad de adaptación y reacción proactiva. Debemos estar, permanentemente, en condiciones de presentar una actitud flexible y abierta para comprender que los problemas son desafíos y nuevas oportunidades para construirnos nuestra propia estabilidad laboral.

Ahora bien, si estamos enfrentados a una actividad económica independiente, resolver problemas es una competencia fundamental. En este caso, además de que la persona debe resolver problemas constantemente, cuenta con menos apoyo del entorno, para el proceso de evaluar alternativas y decidir soluciones. Si agregamos a esto que trabajar en forma independiente tiene grandes riesgos, podremos fácilmente concluir que para lograr estabilidad en un negocio propio es vital desarrollar habilidades que permitan resolver problemas exitosamente.

## Planteamiento y solución de problemas

### - La creatividad un medio para la solución de problemas

La creatividad, denominada también inventiva, pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento divergente o pensamiento creativo, es la generación

de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.

En este tema, es importante recalcar que la creatividad es una herramienta fundamental para la solución de problemas, ya que esta será el motor para solucionar los mismos. En base a la creatividad podemos encontrar soluciones rápidas y sencillas.

### - Pasos para la solución de problemas

- **Paso 1.** Identificar, indicar y clarificar el problema: esto implica una fase de identificación de los diversos problemas que llevan a la selección de un tema principal.
- **Paso 2.** Analizar el problema recopilando hechos y la información necesaria para trabajar en el problema a fin de familiarizarse con todas las causas posibles.
- **Paso 3.** Desarrollar soluciones alternativas: requiere la enumeración y el examen de todas las diferentes formas para solucionar un problema y un análisis del impacto tanto positivo como negativo de cada solución alternativa.
- **Paso 4.** Seleccionar la mejor solución: este paso consiste en el proceso de seleccionar la mejor o mejores soluciones alternativas, del grupo de soluciones posibles que hemos encontrado. La alternativa ideal puede no ser la mejor en ese momento. La mejor alternativa se determina con base no solamente en su eficiencia, o porque es la solución más rápida, sino además en consideración de factores tales como: presupuesto y tiempo disponibles, situación económica, capacidad del personal para ejecutarla, etc.
- **Paso 5.** Diseñar un plan de acción: implica definir una meta, delineando los objetivos y tareas específicas, el programa y presupuesto, las responsabilidades, etc.
- **Paso 6.** Implementar una solución: significa poner la solución escogida en ejecución y supervisar su progreso así como el seguimiento correcto del plan del proyecto.
- **Paso 7.** Evaluar: implica la evaluación sobre cómo hemos alcanzado nuestro objetivo, determinando los efectos o ramificaciones de la solución y las implicaciones positivas y negativas del proceso/fases del proyecto respecto a nuestra idea y objetivos iniciales.

## Herramienta de trabajo N° 76: Un problema, un desafío.

Los problemas son como la realidad, un entramado constituido por elementos diversos, pero inseparablemente asociados. Visto así, analizar un problema significa separar y fragmentar para comprender su dimensión global. En el análisis también se debe relacionar el todo con las partes, ejercitando una forma de pensamiento y reflexión que asuma la complejidad de la realidad. No hay respuestas predeterminadas o recetas para actuar frente a las dificultades. Los problemas no tienen un desenlace conocido y lo que va a suceder no está escrito de antemano.

A veces los árboles no nos dejan ver el bosque o sólo centramos la atención sobre un par de árboles en medio de un espeso bosque. ¿Cómo enfrentar, por ejemplo, el reclamo de un cliente que se siente mal atendido y, por contrapartida, la queja de un empleado que se siente recargado de trabajo? Nada fácil, pero sí posible.

Un problema es una situación con la que no estamos satisfechos y a la que necesitamos mejorar; o en la que algo no está sucediendo como esperamos porque:

- Necesitamos obtener un empleo por primera vez, porque perdimos el que teníamos o queremos cambiar para mejorar nuestro ingreso, para desarrollarnos profesionalmente, para aplicar nuevos conocimientos, etc.
- No sucede lo que debiera ocurrir. Por ejemplo: “las personas no están llegando a la hora a las reuniones programadas”, o “los plazos comprometidos para efectuar una instalación de equipamiento no se están cumpliendo”. Lo que no sucede y que debiera ocurrir es que las personas lleguen a las reuniones a la hora programada y que se cumplan los plazos comprometidos para efectuar las instalaciones de equipamiento, respectivamente.
- Sucede algo que no debiera ocurrir. Por ejemplo: “el 50% de las visitas técnicas a terreno se realizan sin el stock de repuestos suficiente” o “el 30% de las órdenes que se traspasan a Servicio Técnico están incompletas y tienen errores”. Lo que está sucediendo en las visitas en terreno no debiera ocurrir así como tampoco debiera ocurrir que las órdenes que se traspasan a Servicio Técnico estén incompletas y tengan errores

En los ejemplos anteriores, las y los trabajadores deben hacer una misma tarea dos o tres veces hasta que se resuelva el problema. Por consiguiente, ellos se recargan de trabajo y el cliente se molesta.

Este enfoque conduce a buscar la diferencia entre el punto de partida y al que queremos llegar, entre lo que es (sucede u ocurre) y lo que debiera ser (suceder u ocurrir). En el ámbito del trabajo estas diferencias se hacen presentes básicamente en las siguientes situaciones y elementos:

- En los procedimientos.
- En la calidad o cantidad de las materias primas.
- En el tiempo disponible.
- En la calidad de los recursos humanos, en el plano individual y en su desempeño grupal.
- En la tecnología de que se dispone.
- En los recursos financieros que se necesitan.
- En la cultura organizacional.

Propósito	Materiales	Duración
Definir mecanismos para diagnosticar e interpretar un problema. Identificar y relacionar diversos elementos de un problema, con miras a encontrar soluciones. Disponerse a comprender un problema en toda su dimensión, para identificar cursos de acción.	Hoja de trabajo. Lápices y hojas en blanco.	45 minutos

### Desarrollo:

1. La/el facilitador motiva la actividad señalando la importancia de identificar los distintos componentes que intervienen en un problema, para luego analizar sus relaciones y así buscar caminos de solución. Enfatizar el beneficio de descomponer los distintos elementos, para luego integrarlos en un todo global.
2. Establecer cuatro subgrupos de trabajo. Entregar a cada grupo una copia del caso Fábrica Expofundi. En él se manifiestan dificultades de producción en una fábrica, que deben ser analizadas para poder sugerir soluciones posibles.
3. La fábrica elabora piezas metálicas que se utilizan para la construcción de viviendas, y el área de fundición no logra sacar adelante la producción comprometida para un envío de exportación a EEUU: codos de bronce para cañerías y tapas de medidores, principalmente. Las y los

trabajadores, supervisores y expertos en el tema han opinado sin llegar a descifrar nítidamente los componentes del problema, ni han podido dar con una solución integral. Los cuatro equipos que se acaban de formar lo intentarán.

4. En cada subgrupo se elegirá un/a coordinador y un/a observador. La/el coordinador será responsable de conducir el trabajo al interior del subgrupo y, al finalizar, dará a conocer el análisis que hicieron.
5. La/el observador trabajará según las instrucciones de la “Pauta de observación”, para luego comentar cómo enfrentó el grupo los problemas. Así se dará una doble relación: por un lado el subgrupo analiza los problemas de un caso y, por otro, advierte los problemas que debieron enfrentar sus compañeros/as para realizar el ejercicio.
6. Se otorgarán 20 minutos para que reflexionen.

## Herramienta de trabajo N° 77: Campanas de Boda

130

Recordemos que estamos revisando, una a una, las distintas acciones que forman parte del proceso de resolución de problemas. En esta actividad nos ocuparemos de las habilidades necesarias para monitorear la implementación de la solución que hayamos escogido.

Necesitamos que las acciones se desarrollen tal como fueron planificadas. La importancia de este seguimiento o monitoreo radica en que, por lo pronto, no podemos esperar hasta que esté completamente implementado un plan para hacer ajustes; lo conveniente es incorporar las acciones correctivas en el momento oportuno. Además se debe dar apoyo a las personas involucradas en la implementación, y eso debe ocurrir en el instante en que se necesita. Otra razón para efectuar un constante monitoreo es que las consecuencias de una mala solución pueden agravar más el problema.

Por último, las y los distintos responsables de la implementación de una solución deben sentir que hay interés en velar por los resultados de sus esfuerzos. El seguimiento o monitoreo permite, también, aprender de los errores y de los éxitos. Monitorear una solución hará que las acciones sean lo más efectivas posibles y demostrará a todos los involucrados que la decisión se tomó con seriedad.

Sin embargo, aunque esté claramente establecido el beneficio de hacer seguimiento, no siempre es fácil llevarlo a cabo en forma eficiente. Hay que preguntarse seriamente qué aspectos interesa chequear y cuáles no. No es fácil ni eficiente “vigilarlo” todo. Hay tiempo involucrado, hay costos asociados, hay registros que se deben analizar posteriormente, hay actores involucrados que pedirán retroalimentación de las conclusiones, etc.

Entonces es necesario establecer parámetros de chequeo y estándares de calidad. Veamos un ejemplo: Si hemos tomado la decisión de bajar de peso, no es razonable aplicar una dieta estricta por cuatro meses y recién en ese momento evaluar el resultado. El/la nutricionista establecerá controles periódicos de cuántos kilos hemos bajado, nos preguntará cómo estamos durmiendo, si tenemos energía para enfrentar el día, cómo nos estamos sintiendo psicológicamente, qué alimentos nos está costando más dejar de lado, a qué horas del día nos cuesta más comer menos, y así. El seguimiento puede sugerirnos cambios en el plan original, sólo si nos hacemos las preguntas apropiadas y conocemos qué resultados parciales debemos observar.

Existen varios métodos para monitorear una solución. La mayoría de ellos se pueden clasificar en métodos cualitativos o cuantitativos. Digamos que los métodos cuantitativos, como su nombre lo indica, arrojan resultados numéricos; los métodos cualitativos, por su parte, entregan información sobre intereses, opiniones, sentimientos, gustos, emociones u otros aspectos.

Dentro de los instrumentos cuantitativos están las listas de chequeo, las hojas de verificación y, en general, los formularios para recoger datos de la solución aplicada. Dentro de los instrumentos cualitativos está la entrevista y cuestionarios de opinión a los beneficiarios de la solución.

Finalmente, agreguemos que un proceso de seguimiento se puede hacer por etapas y que, en cada una de ellas, se deberá chequear aspectos específicos. Por ejemplo, realizar un control del avance de las tareas en relación al tiempo planificado para ejecutarlas; efectuar un chequeo de las habilidades de las personas involucradas en la realización de las tareas; hacer un control de gastos; y así, hasta la finalización de la obra o solución escogida.

Propósito:	Materiales:	Duración:
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar los factores que son necesario considerar para hacer seguimiento que lleve a una solución.</li> <li>▪ Aplicar métodos para monitorear la implementación de una solución.</li> <li>▪ Asignar valor al seguimiento de una solución.</li> </ul>	Hoja de trabajo.	45 minutos.

### Desarrollo:

- La/el facilitador destaca la importancia de hacer seguimiento a las soluciones propuestas para enfrentar un problema. Señala que pocas soluciones son completamente buenas o completamente malas. Las hay mejores o peores, en función de ciertas variables como son nuestros intereses, valores, objetivos personales y objetivos de los otros actores involucrados. Por lo tanto, en el seguimiento se deben considerar todos estos elementos para evaluar los resultados que se van obteniendo.
- Explica al grupo que trabajarán la historia de dos jóvenes, que enfrentan dificultades de pareja, como cualquiera de nosotros. Gabriel y Carola han decidido superar sus problemas y los/as participantes harán las veces de consejeros/as. Deben, primero, imaginar los compromisos que la pareja contrajo y, luego, hacer el seguimiento de ellos.
- Distribuye la historia que narra la situación de la pareja y solicita a los/as participantes que la lean individualmente. Otorgarles 5 minutos para completar la lectura.
- Luego solicita a los/as participantes que se dividan en equipos de tres a cinco miembros cada uno. Se les pide que comenten la historia, que imaginen los acuerdos que permitirán encontrar solución al problema de Gabriel y Carola, y que sugieran el seguimiento que harían, como profesionales consejeros/as. Otorgarles 20 minutos para realizar el ejercicio.

### Tema 10.2: Toma de Decisiones.

Decidir significa optar, tomar partido por algo o alguien, elegir entre dos o más posibilidades para lo cual se requiere contar con información. Además, significa asumir las responsabilidades implícitas en la decisión tomada y tiene una relación directa con el acceso y el control del poder.

La autonomía es la capacidad de tomar decisiones por sí y para sí afrontando las consecuencias que provengan de estas determinaciones, contando con los recursos (humanos, económicos, materiales), para llevar a cabo estas decisiones con la participación de los y las interesados/as.

Como hemos visto antes, se ha fomentado históricamente la diferencia entre hombres y mujeres y asociado lo masculino con el dominio, la seguridad, la libertad, el control de emociones, la agresividad, la fuerza física, etc. De este modo los hombres se han identificado con el rol adjudicado y han asumido como su deber ser en la sociedad el poder, el éxito, capacidad y rendimiento obtenidos con audacia y habilidad.

Por su parte, el estereotipo de lo femenino ha sido la ternura, la sumisión, la pasividad, la dependencia, las expresiones de afecto, la inseguridad, la falta de iniciativas, extrema abnegación y baja auto-estima.

Como resultado de esta socialización, las mujeres han asumido como “natural”, como “lo debido” el tener aspiraciones y metas más limitadas que los hombres e inferiores a las que podían alcanzar, actitudes poco competitivas, aceptación de menores logros económicos, el circunscribir la toma de decisiones al ámbito doméstico, etc.

Por supuesto, el carácter extremo y la rigidez de estos estereotipos ya no tiene vigencia. Las mujeres han luchado mucho para disponer de su propia vida, de su propio cuerpo, por su derecho a elegir lo que puede o no resultarles agradable, el trabajo remunerado que aceptan, la profesión que quieren estudiar, etc. Pero han sido decisiones costosas, todavía con limitaciones y con un abanico de opciones que sigue siendo más restringido y en el que operan los condicionamientos sociales y familiares. La autonomía que supone el ejercicio del poder político, social o económico aún está fuera del alcance de una amplia mayoría de mujeres, especialmente de aquellas que están en situación de pobreza y con muy baja educación. En aquellas que pertenecen a hogares con mayores niveles de ingreso y con clima educativo familiar más alto, si bien la conciencia de sus derechos es también mayor al igual que la estimulación o el apoyo familiar, la toma de decisiones

respecto a su inserción laboral y su desarrollo profesional igualmente requiere de informarse, tomar conciencia de los obstáculos y discriminaciones que deben enfrentar (mayor desempleo; segmentación horizontal y vertical del mercado de trabajo; resistencias sociales y familiares para el ejercicio de profesiones no tradicionales, diferencias salariales con los hombres en ocupaciones de igual valor así como exigencias mayores en términos de credenciales educativas y de años de experiencia, etc.), valorarlos con relación a los beneficios pero también a los costos en términos de tensiones entre el tiempo del trabajo y el que demandan sus hijos/as y sus “tradicionales responsabilidades domésticas”, etc.

Todas estas cuestiones se “juegan” en la toma de decisiones y por ello es fundamental apoyarlas y que se fortalezcan en la toma de conciencia y en la adquisición de las capacidades, habilidades y estrategias que requiere.

### Herramienta de trabajo N° 78: Tomando decisiones.

Propósito:	Materiales:	Duración:
Las y los participantes conocen el proceso para realizar una toma de decisión.	Hoja de trabajo.	45 minutos.

#### Desarrollo:

- Se explica el procedimiento para la toma de decisiones.
- Posterior a ello se pide a cada joven que llene la hoja de trabajo.
- La/el facilitador debe hacer seguimiento por joven para ver si se aplica el procedimiento de manera correcta.

### Tema 10.3: Estrategias para la solución de problemas familiares y laborales – Resolución de conflictos.

#### Definición de conflicto:

- El conflicto ocurre cuando dos o más valores, perspectivas u opiniones son contradictorias por naturaleza o no pueden ser reconciliadas.

- El seguimiento de objetivos incompatibles por diferentes personas o grupos.

Ver lectura de apoyo N° 21

#### La verdad sobre el conflicto:

- El conflicto es inevitable
- El conflicto se desarrolla porque estamos trabajando con las vidas de las gentes, sus trabajos, sus hijos e hijas, su orgullo, auto-concepto, ego, y su sentido de propósito y misión
- Existen indicadores de conflicto que pueden ser reconocidos en las personas o en los grupos
- Hay estrategias disponibles para la resolución de conflictos y está probado que resultan efectivas
- Aunque inevitable el conflicto puede ser minimizado, re-canalizado y/o resuelto.

#### Destrezas de mediación en conflictos

#### Dos tipos de mediación de conflictos

- **Distributiva** (también llamada competitiva, suma-cero, ganar-perder o reclamo de valor).
  - Un lado “gana” y el otro lado “pierde”
  - Las estrategias dominantes de este modo de mediación son la manipulación, presionar, y esconder información
- **Integral** (colaborativa, ganar-ganar, crear valores).
  - Hay una cantidad variada de recursos para ser divididos y ambos lados pueden “ganar”
  - La preocupación básica es llevar al máximo los resultados
  - Las estrategias dominantes incluyen la cooperación, el compartir información, y la solución de problemas mutuos. Este tipo de mediación se conoce como “crear valor” porque el objetivo es que ambos lados salgan con un valor adquirido mayor que el que comenzaron.

## Herramienta de trabajo N° 79: Conflictos interpersonales – silencio.

Propósito:	Materiales:	Duración:
Las y los participantes reconocen la importancia de la comunicación en los problemas interpersonales.	Hoja de trabajo	45 minutos

### Desarrollo:

- Como todos los juegos de rol se precisa que las personas que lo van a realizar sean aleccionadas para asumir bien el papel.
- Solicitar dos personas voluntarias. Una hará de profesor/a y la otra de alumno/a. El/la profesor/a sale del lugar donde se está impartiendo el taller y se le da la hoja con su rol para que la pueda leer sin oír las instrucciones que se dan a los demás participantes. Se coloca un pupitre adelantado al resto de la clase, y se le da la hoja con su rol a quien hace de alumno/a.
- El escenario es una clase. El/la profesor/a llama al alumno/a a la pizarra para hacer un ejercicio o algo similar. El/la alumno/a no responde. A partir de ahí el juego continuará desde las consignas propias de cada rol.
- Después de unos 10 minutos se procede a la evaluación. Luego ésta se debería volver a repetir una o dos veces sólo con una pareja pero cambiando los roles entre mujeres y varones y el resto del grupo como observador, para intentar posibles soluciones u otras formas de enfrentar el conflicto.
- **Evaluación:** ¿Cómo nos hemos sentido? ¿Sabes qué sentía la otra persona? ¿Cuál es el/los conflicto/s? ¿Qué actitudes se han dado? Torbellino de ideas sobre posibles actitudes a adoptar. Selección de ellas. ¿Encuentras diferencias en los comportamientos femeninos y masculinos? ¿Cuáles?
- Una conclusión importante de esta dinámica, que si aflora sería importante remarcar, es que muchos conflictos no se resuelven por falta de información sobre las circunstancias de la otra parte, es decir, por la dificultad de ponerse “en el lugar del otro”.

## Herramienta de trabajo N° 80: Salir del círculo.

Propósito:	Materiales:	Duración:
Las y los participantes reconocen la importancia de la comunicación en la resolución de problemas.	Ninguno.	30 minutos

### Desarrollo:

- Se forma un círculo en el que todos los y las participantes, en pie, traban fuertemente sus brazos.
- Previamente se ha sacado del grupo una persona, o tantas como veces se quieran repetir la experiencia, teniendo en cuenta siempre una representación proporcional de ambos sexos, a las que se aleja del grupo para que no escuchen las consignas. La consigna que se les da es que una a una será introducida dentro del círculo, teniendo dos minutos para textualmente “escapar sea como sea”.
- A las personas que conforman el círculo se les explica que tienen que evitar las fugas “por todos los medios posibles”, recurriendo a la violencia si es preciso (sin pasarse) pero que llegado el caso en que una de las personas presas pide verbalmente que se le deje abandonar el círculo, éste se abrirá y se le dejará salir.
- Posteriormente se procederá a la evaluación buscando determinar cual era el conflicto, cómo se han sentido las participantes, analizando los métodos empleados por cada parte, la efectividad de los mismos, sus consecuencias, y buscando correspondencias en la sociedad y en nuestra realidad cotidiana.



## Herramienta de trabajo N° 81: Personas fumadoras.

Propósito:	Materiales:	Duración:
Las y los participantes reconocen las diferentes formas de resolver los problemas y la influencia de la actitud.	Ninguno.	45 minutos

### Desarrollo:

- Sin explicar nada, el/la facilitador/a reparte los roles, define la situación de partida y da la orden de comenzar.
- Se trata de una reunión de la clase, el claustro, asociación de vecinos... Hay un orden del día un poco apretado.
- La mitad que tiene los roles se sitúa en círculo en el centro. Aquellas personas que no tengan rol, decidirán por sí mismas qué papel adoptarán durante la reunión: fumadoras o no fumadoras. Después de 1-2 minutos de silencio para meterse cada cual en su rol comenzará la persona coordinadora con la reunión.
- A partir de aquí cada cual actuará desde su rol. Quienes observan toman nota de las posturas mantenidas, actitudes, nivel de comunicación...
- Después de unos 15 minutos se cambian los papeles y vuelve a repetir. Quienes estaban de observadores/as hacen la reunión y viceversa.
- Después de una primera evaluación se repetirá el juego una vez más para poner en práctica las cosas observadas en la evaluación y las soluciones propuestas.
- En la evaluación se hablará de: ¿cómo nos hemos sentido?, ¿qué posturas se han dado?, ¿cuál es el conflicto?, ¿cómo han afectado en él posturas o soluciones que se han ensayado en la reunión? ¿se sintieron o reaccionaron de manera distinta varones y mujeres? Tormenta de ideas sobre posibles soluciones.

# UNIDAD TEMÁTICA 11

## PENSAR Y ACTUAR EN FUNCIÓN DE UN PROYECTO

### Tema 11.1. ¿Qué es un proyecto y cuál es su significación para la vida personal y laboral?

Un proyecto responde a una voluntad deliberada de actuar sobre la realidad para mejorarla, para resolver problemas. Es una herramienta de gestión de actividades y procesos dirigidos a generar cambios y, por ende, al logro de objetivos concretos. El trabajo por proyecto implica pensar en términos de *resultados y procesos*, se sustenta en una actitud de insatisfacción acerca de la manera como suceden las cosas y de disposición para hacerlas de forma distinta, direcciona el camino, estableciendo desde dónde se parte (el *diagnóstico*), adónde se quiere llegar (los *resultados deseados*) y visualiza cómo hacerlo (el *proceso*).

Un proyecto contiene tres elementos básicos:

- 📖 una *actitud sistémica y prospectiva*<sup>12</sup> que conduce a visualizar un futuro distinto, deseado y posible;
- 📖 un *análisis crítico de la situación de partida* que no debe ser una mera fotografía de la realidad personal o institucional sino que debe identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) con relación a los requerimientos del entorno económico, social y cultural y al futuro deseado;<sup>13</sup>
- 📖 la *implementación de un plan estratégico de acción o de mejora* conformado por el conjunto de objetivos, metas, estrategias, actividades, mecanismos de ejecución y seguimiento necesarios para transitar del presente insatisfactorio al futuro deseado.

Un proyecto se estructura en etapas cuyos resultados están dirigidos a responder

<sup>12</sup> Como expresa Michel Godet, la prospectiva es una reflexión para aclarar la acción presente a la luz de los futuros posibles.

<sup>13</sup> Recordar a los y las participantes la construcción de su FODA personal en el Módulo de Proyecto Ocupacional - Unidad temática 2 – Punto 5.3.5



a las preguntas-guías de un proceso de cambio: de dónde partimos, qué queremos alcanzar, cómo lo vamos a hacer, qué logramos y qué queda por hacer. Se trata de preguntas a la que se debe volver constantemente y cuyas respuestas tienen necesariamente que ser revisadas a la luz de lo que se va logrando, de lo contrario estaríamos contradiciéndonos nada menos que con el objetivo del proyecto: cambiar. Cada resultado obtenido genera un nuevo proceso y así hasta el logro del propósito final, lo que tampoco implica inamovilidad y, menos aún cuando el objetivo es la mejora continua. Se trata de iniciar un camino que se va construyendo al andar y, por ende, cada punto de llegada se constituye en un nuevo punto de partida. De ahí la necesidad de un plan estratégico de mejora que incluya entre sus metas las bases, criterios y recomendaciones para la sostenibilidad del propósito y de sus logros.

El trabajo por proyecto es nodal en el Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres. Se concreta en el Proyecto Ocupacional o proyecto viable de formación y empleo y, se considera la estrategia didáctica más efectiva para desarrollar las competencias de empleabilidad y ciudadanía pero también, para mejorar sus condiciones de vida, insertarse laboralmente y adoptar el aprendizaje permanente como eje orientador de su futuro personal y profesional. Así mismo para el logro de una inserción laboral satisfactoria y para apoyar y guiar a los y las participantes en un proyecto viable de formación y empleo, que en este ámbito de formación se denomina Proyecto Ocupacional (PO):

- ☞ Se encara para *atender necesidades específicas*. A través de él se diagnostica la situación de partida y se actúa sobre ella para modificarla. Las situaciones a modificar, sobre las que se desea intervenir, son -por ejemplo- el desempleo reciente o de larga duración, la necesidad o el interés en adquirir o mejorar la formación, aumentar los ingresos, el deseo de mejorar la situación actual o futura en relación al trabajo, adaptar o actualizar el perfil de competencias ante cambios en la ocupación o en el tipo de empleo, etc.
- ☞ Articula el *problema que es necesario resolver* y el *camino posible para su solución*, por ende se *aprende haciendo* y se *desarrollan competencias transversales*. En el momento de emprender este camino hay que identificar los recursos disponibles, las estrategias a encarar, el tiempo que insumirá llegar a las metas seleccionadas. Por ello, en la metodología de PO las personas van a realizar un recorrido, apoyadas y fortalecidas desde la instancia de orientación o formación profesional.
- ☞ El *punto de partida es el reconocimiento de la situación* respecto a la formación y al empleo de la persona que va a construir su PO. *Se centra en lo que las personas tienen y saben y les otorga valor y reconocimiento, considerando lo que les falta como oportunidades*.

- ☞ Esta situación tiene muchos puntos en común con sus pares (condición de género, raza, educación, etc.) pero también diferencias, potencialidades y frenos propios, derivados de su historia familiar, su inserción comunitaria, sus experiencias laborales, que es necesario reconocer y abordar para su modificación o potenciación.
- ☞ Siempre está situado en un *contexto socio-histórico* que influye en su definición y desarrollo. Por ello, la metodología desarrollada hace que las personas analicen los condicionamientos de género, el contexto productivo, los recursos naturales o de otro tipo que pueden constituirse en oportunidades o limitaciones para mejorar su situación laboral, así como las posibilidades reales del mercado de trabajo en su contexto.

## Herramienta de trabajo N° 82: ¿Para qué me sirve elaborar un proyecto?

En el Módulo de Proyecto Ocupacional, las y los jóvenes diseñaron su proyecto, ahora se lo retomará para revisarlo, fortalecerlo, replanificarlo, de ser necesario, incorporando todo lo aprendido y vivido desde entonces,

Propósito	Materiales	Duración
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las y los participantes revisan su Proyecto Ocupacional aplicando los conceptos trabajados.</li> <li>• Establecen los aportes y/o beneficios que su diseño tiene para posicionarse como protagonistas del proceso de aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las y los participantes deben traer su Proyecto Ocupacional. En el caso de no tenerlo escrito deberán escribirlo ahora pero respetando al máximo posible la forma en la que lo concibieron originalmente.</li> </ul>	30 minutos

### Desarrollo:

- La/el facilitador, a partir del Punto 2.3 del Marco Conceptual, del Tema 10.1 y de sus conocimientos y experiencias, sintetiza la definición de proyecto y su aplicación en la vida cotidiana y en la educación. Luego recuerda que las actividades de esta UNIDAD, junto con las

de las UNIDADES 7 y 8 constituyen instancias de auto-evaluación esenciales para la mejora de sus competencias y de sus estrategias de inserción laboral y desarrollo profesional por lo que es esencial que sean totalmente sinceras/os consigo mismos para que esta finalidad se haga realidad.

- Se solicita que cada participante integre la Hoja de Trabajo y luego se arman 4 subgrupos. Es fundamental que cada participante guarde esta hoja junto con su Proyecto Ocupacional original puesto que le será solicitada al final del Módulo para complementar la evaluación del facilitador/a.
- Cada integrante presenta sus respuestas y, a partir de la ronda sistematizan en otra Hoja de Trabajo, las coincidencias y las diferencias en las respuestas y situaciones del subgrupo y eligen a un/a integrante para presentarlas en la plenaria.
- Luego, en plenaria, se solicita a todas/os que atendiendo a sus vivencias y a la de los restantes integrantes reflexionen:
  - sobre cuáles han sido las ventajas, aportes o beneficios que ha tenido para ellas/os el PO
  - para qué creen que les servirá en su futuro.

