

Capacidades y competencias
para la vida

toma de decisiones

UNA PROPUESTA DE FORMACIÓN HUMANA
PARA ENFRENTAR LOS RETOS DE LA VIDA



FE Y ALEGRÍA COLOMBIA

P. Hernando M. Gálvez Arango S.J.
Director Nacional

Víctor Murillo Urraca.
Director Ejecutivo Nacional

Jaime Benjumea Pamplona
Coordinador General del Proyecto

Amanda J. Bravo H.
Autora

María Fernanda Vinuesa
Dirección de libro

Marcela Figueroa García
Diseño Gráfico

Corcas Editores S.A.S.
Impresión

Módulo de Toma de Decisiones
ISBN: 978-958-8365-42-8

Fe y Alegría autoriza la reproducción parcial de los textos que aquí se publican con fines pedagógicos, trabajo sociales y/o comunitarios, siempre y cuando reconozcan créditos a Fe y Alegría sobre los mismos. La reproducción comercial con ánimo de lucro, está prohibida parcial y totalmente, de conformidad con las normas legales vigentes.

© Fe y Alegría Colombia

Carrera 5 No. 34-39
Teléfono 3209360
Fax 2458416
Página web: www.feyalegria.org/colombia
E-mail: dimal@feyalegria.org.co

Primera edición (2009)
Realizado con el apoyo de Alboan y
la Diputación Foral de Bizcaia

Impreso en Bogotá, Colombia. Enero 2013.

Contenido

PRESENTACIÓN 6

INSTRUCTIVO METODOLÓGICO 13

NUESTRO PUNTO DE PARTIDA 17

1. ¿Qué sabemos y cómo lo aplicamos?17
2. ¿Cómo estamos?20
3. Nuestro compromiso con el aprendizaje 27

UNIDAD 1. NUESTRO MUNDO
INTERIOR INFLUYE EN NUESTRAS DECISIONES 31

1. Presentación 33
2. Conocemos, practicamos y aprendemos 35
3. Glosario 69
4. Aprendamos más 70

UNIDAD 2. LAS CIRCUNSTANCIAS DE NUESTRAS DECISIONES 75

1. Presentación 77
2. Conocemos, practicamos y aprendemos 77
3. Glosario 112
4. Aprendamos más 113

UNIDAD 3. PROCESOS Y RESULTADOS DE NUESTRAS DECISIONES 117

1. Presentación119
2. Conocemos, practicamos y aprendemos120
3. Glosario 151
4. Aprendamos más152

AUTODIAGNÓSTICO DE SALIDA155

Contenido

Presentación

“El objetivo esencial de toda genuina educación no puede ser otro que recuperar la dignidad de las personas y enseñar a vivir humanamente. Recuperando la aventura apasionante de llegar a ser persona y volviendo a poner de moda al ser humano. Vivir es hacerse, construirse, inventarse, desarrollar la semilla de uno mismo hasta alcanzar la cumbre de sus potencialidades. En el corazón de una cultura de violencia y de muerte, es necesario educar para el amor, que es educar para la libertad, para la liberación de uno mismo liberando a los demás”.*

Antonio Pérez Esclarín¹

Capacidades y Competencias para la Vida (CCPV) de Fe y Alegría Colombia es un programa cuyo fin último es el desarrollo humano integral de su población escolar y docente. Es la apuesta que se hace desde Fe y Alegría, en coherencia con la filosofía de *“promover la formación de hombres y mujeres nuevos, conscientes de sus potencialidades y de la realidad que los rodea abiertos a la trascendencia, agentes de cambio y protagonistas de su propio desarrollo”*².

*. Cuando hablamos de los docentes o los estudiantes, no somos ajenos a la diferenciación de género y al reconocimiento de la esencia de las maestras y las estudiantes, pero para no hacer engorrosa la lectura de los módulos con alusiones repetidas a los y las, y a las conjugaciones en femenino o masculino, preferimos hacer el uso común y genérico que aparece en la totalidad del documento.

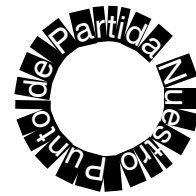
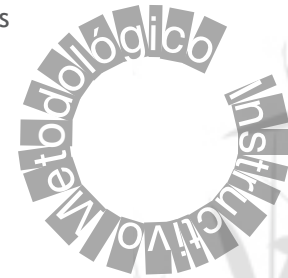
1. Resumen del libro de PÉREZ ESCLARÍN, A. Educar para humanizar. 2007. Disponible en internet en: <http://www.librosaulamagna.com/libro/EDUCAR-PARA-HUMANIZAR/8182/4167> Consultado en abril de 2012.

2. Cfr. Ideario – objetivos (2.1). Disponible en internet en: <http://www.feyalegría.org/> Consultado en julio de 2012.

Capacidades y Competencias para la vida no nace de un día para otro, es fruto de la integración de las experiencias de Habilidades para la Vida, Competencias Generales y Competencias Ciudadanas que durante años a trabajado el Movimiento; en su combinación, busca preparar al estudiantado y profesorado en favor de una cultura de convivencia y ejercicio ciudadano.

CCPV pretende favorecer la práctica educativa acorde a las exigencias de la realidad y avanzar en la gestación de una propuesta que logre que niños, niñas y adolescentes sean:

- Seres saludables, que sepan cuidar su salud física, mental, emocional y social.
- Que manejen de manera competente herramientas psicosociales básicas, que les permitan gestionarse a sí mismos(as) y gestionar el mundo de las relaciones con las demás personas.
- Promotoras(es) de entornos saludables y seguros (físicos y psicosociales) y que desarrollen estilos de vida saludables.



- Que sepan hacer frente a situaciones relacionadas con diversos aspectos de prevención.
- Emprendedores(as) con capacidad de organización y proyección en el mundo productivo.
- Sujetos protagonistas histórico sociales, que construyen memoria, promueven la vida (digna y con derechos humanos) en la cotidianidad.
- Ciudadanos(as) activos(as).
- Personas que saben cuidar de sí, de los demás y del entorno, solidarias, que construyen equidad, son incluyentes y tienen perspectiva de justicia.
- Responsables—corresponsables de su destino, el de la humanidad y la naturaleza.
- Creativos(as) e innovadores en la solución de problemas de diferente orden que se les presentan en la vida.

Sabemos que no se puede hacer todo a la vez, trabajar las CCPV exige tiempo, dedicación, organización y la creación de una cultura institucional entorno al trabajo que se pretende. Por ello la apuesta para su inclusión en los currículos escolares se centra en una estructura modular. Cada módulo tiene sentido en sí mismo y posee puntos de articulación con

los otros favoreciendo una correlación adecuada.

Los módulos se organizan entorno a las competencias psicosociales, las competencias ciudadanas y las competencias socio-laborales, desde las cuales se aborda:

- **Competencias psicosociales:** el desarrollo de las capacidades y habilidades relacionadas con la construcción de sí, las relaciones con las demás personas y con el mundo social y natural.³
- **Competencias ciudadanas:** Las habilidades, actitudes y prácticas relacionadas con vivir digna y democráticamente.
- **Competencias socio laborales:** Las capacidades para aplicar los conocimientos a la resolución de problemas relacionados con el mundo social y productivo, a la destreza para manejar ciertas tecnologías, para interpretar y procesar información, así como a la capacidad para trabajar en equipo y transferir los conocimientos a nuevas situaciones problemáticas.

3. Se abordan las habilidades propuestas por la OMS en su iniciativa internacional de 1993.

Presentando nuestro mundo

En este módulo en particular, trataremos la competencia relacionada a Toma de decisiones, la cual se ha definido como la capacidad para asumir que sus decisiones están mediadas por lo subjetivo y lo objetivo dentro de un marco ético del cuidado, la responsabilidad, corresponsabilidad y la compasión.

Junto con Trabajo en equipo, Aprender a aprender, Orientación ética, Manejo de recursos, Gestión ambiental, Dominio personal, Solución de problemas, Manejo de conflictos, Orientación al servicio, Gestión de la tecnología, Identificación de oportunidades de negocios y Elaboración de planes de negocio conforman el grupo de las competencias socio-laborales.

El módulo contiene un instructivo en el que se muestran los objetivos y las características de cada uno de los momentos de la metodología a utilizar. Asimismo, se describen los roles que deben asumir en éstos tanto docentes como estudiantes.

Posteriormente encontramos *Nuestro punto de partida*. En esta parte se desarrollan las siguientes secciones:

1. *¿Qué sabemos y cómo lo aplicamos?:* actividad en la que el conjunto de estudiantes describe y toma conciencia de las situaciones en las que ha ejercido la Toma de decisiones.
2. *¿Cómo estamos?:* autodiagnóstico basado en los criterios de desempeño definidos para cada competencia.
3. *Nuestro compromiso con el aprendizaje:* acuerdo entre cada estudiante y su docente, en el que el/la primero(a) se responsabiliza por el alcance de los objetivos propuestos en cada unidad del módulo. Incluye un listado con las evidencias de aprendizaje que debe presentar el o la estudiante.

Después se presentan las tres unidades de aprendizaje del módulo (dirigidas al conjunto de estudiantes); cada una corresponde a uno de los momentos educativos en los que hemos decidido desarrollar la competencia Toma de decisiones.

A su vez, las unidades se han dividido en cuatro secciones:

1. *Presentación:* breve introducción a la unidad y a los objetivos de aprendizaje propuestos.
2. *Conocemos, practicamos y aprendemos:* serie de actividades de ejercitación de la competencia Toma de decisiones. En éstas se incluye el saber, el saber hacer y el saber ser necesarios para adquirirla. En el siguiente cuadro podemos observar las unidades, sus objetivos de aprendizaje y actividades.

MÓDULO: TOMA DE DECISIONES

Unidades	Objetivos de aprendizaje	Actividades
1. Nuestro mundo interior influye en nuestras decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> – Aportar al desarrollo de la capacidad personal de tomar decisiones. – Reconocer la manera en que nuestro mundo subjetivo influye en nuestras decisiones. – Explorar algunos componentes importantes del marco personal de decisiones. – Contrastar el marco personal de decisiones con los componentes propuestos en esta unidad. – Practicar la toma de decisiones cotidiana incorporando los aspectos propuestos en esta unidad. – Disfrutar del proceso de aprendizaje propuesto. 	<ul style="list-style-type: none"> – La temperatura emocional y la toma de decisiones. – Nuestros principios y valores juegan en la toma de decisiones. – Nuestras expectativas en la toma de decisiones.
2. Las circunstancias de nuestras decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> – Considerar la exploración más profunda, el análisis de elementos contextuales importantes de una situación o problema identificado para la toma de decisiones. – Comprender nuestra interrelación con el mundo en que vivimos desde un enfoque sistémico. 	<ul style="list-style-type: none"> – El territorio y el mapa de decisión. – El orden de los factores para la toma de decisiones. – La toma de decisiones oportuna.
3. Procesos y resultados de nuestras decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> – Introducirnos a los procedimientos recomendados para una mejor toma de decisiones. – Apropiar algunas herramientas útiles para el desarrollo de procesos de toma de decisiones. – Anticipar el impacto y las consecuencias de nuestras decisiones en el marco ético del cuidado, la responsabilidad y la compasión. – Disfrutar del desarrollo de la unidad. 	<ul style="list-style-type: none"> – ¿Para dónde vamos con lo que hacemos? – En el cruce de caminos, ¿cuál es el más conveniente? – Haciendo camino al andar.

toma de decisiones

3. **Glosario:** está compuesto por los términos técnicos más utilizados en la unidad con su respectiva definición
4. **Aprendamos más...:** contiene las referencias de libros de texto y enlaces de Internet en los que estudiantes y docentes pueden ampliar los conceptos presentados en cada unidad.

La última parte del módulo contiene un **Autodiagnóstico de salida** que permite a los estudiantes y docentes verificar que la competencia Toma de decisiones ha sido adquirida y desarrollada satisfactoriamente. En esta sección también se señala cómo construir un plan de mejoramiento que permita a los estudiantes alcanzar los niveles de desempeño esperados cuando no lo han logrado.

GUÍA

Guía metodológica

Guía metodológica

Los módulos son una herramienta para avanzar en el desarrollo de las competencias y en este sentido brindan opciones metodológicas, sin pretender abarcarlas en su totalidad, ni ser una única manera de abordarlas. Muestran una ruta en la que el autoaprendizaje, el aprendizaje colaborativo y el aprendizaje guiado o tutorado son caminos que convergen en una misma dirección donde lo importante es que todos aprenden de todos.

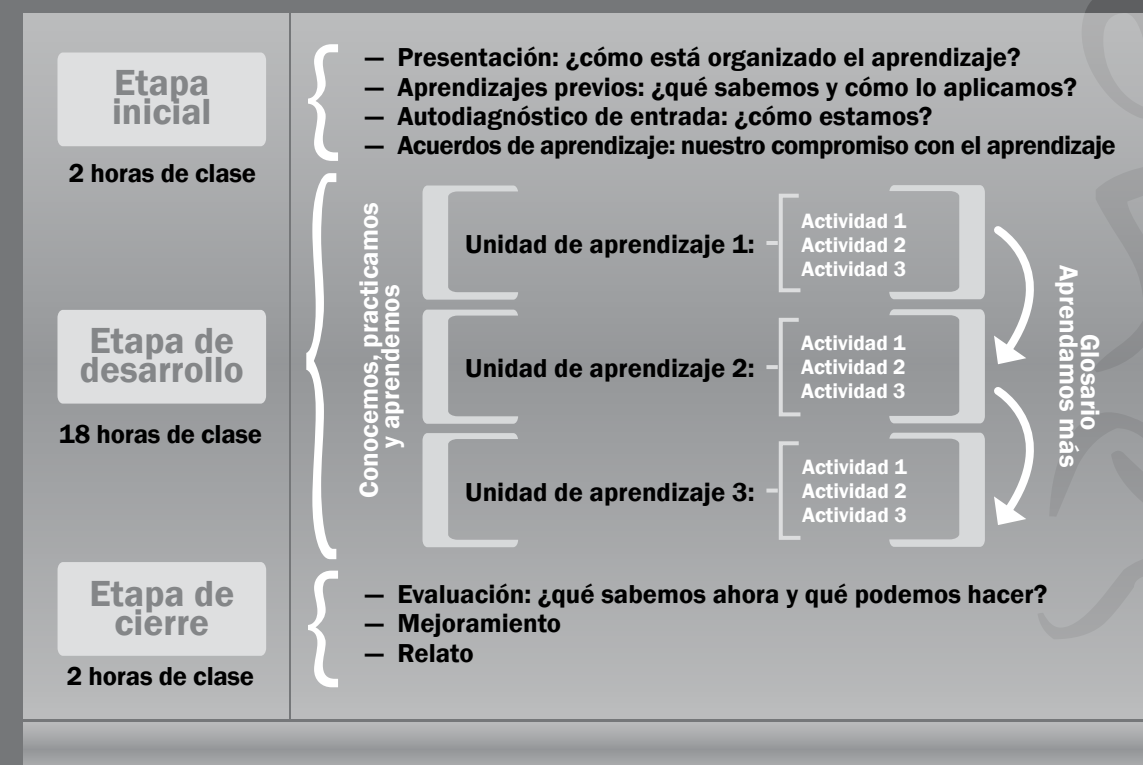
Autoaprendizaje, no porque sea en solitario, sino porque se busca una construcción de criterios propios, una auto-reflexión y una mirada crítica sobre sí mismo. Colaborativo, porque es la oportunidad de construir con otros, de negociar sentidos y de apoyarse mutuamente. Guiado, porque el docente orienta, retroalimenta y garantiza el proceso de aprendizaje.

Esas tres formas de aprender son propiciadas en los módulos a través de estrategias diversas que promueven la reflexión, el debate, la construcción y la acción contextualizada.

Los módulos no constituyen un camino lineal que implique prerequisites rígidos entre un módulo y otro. Aunque están interrelacionados, no exigen ser abordados en secuencia. Cada uno contiene los elementos propios para desarrollar las dimensiones de la competencia.

Para contribuir al proceso de adquisición de estas competencias se diseñó una metodología estructurada en tres etapas con diez momentos diferentes.

Estructura de Módulos



Etapa inicial: esta sección busca asegurar las condiciones para la apropiación de la competencia, en tanto se busca ambientar y disponer a los estudiantes para el aprendizaje, además de indagar preconceptos y ubicar el punto de partida respecto a los desempeños esperados en el desarrollo de la competencia. Esta etapa está compuesta de cuatro momentos:

1. *¿Cómo está organizado el aprendizaje?:* este momento pretende sensibilizar a los estudiantes sobre la importancia de desarrollar capacidades y competencias para la vida a partir del enfoque conceptual definido por Fe y Alegría, presentar los objetivos de aprendizaje que el estudiante podrá demostrar al terminar el módulo, y motivar a los estudiantes para el desarrollo de capacidades y competencias para la vida a través de la metodología que proponen los módulos y sus unidades.

El rol que asume el docente en este primer momento consiste en generar una reflexión sobre los escenarios en los que los jóvenes se desenvuelven y las herramientas que requieren para responder a sus demandas. A partir de esta reflexión se presentan las capacidades y competencias para la vida y la competencia particular de este módulo como un elemento formativo de desempeño en el entorno cotidiano, familiar, académico y laboral.

2. *¿Qué sabemos y cómo lo aplicamos?:* es el momento en el cual se debe disponer a los estudiantes hacia el aprendizaje a través de la identificación de sus saberes previos. El rol principal del docente se centra en plantear la actividad para recuperar esos saberes y orientar a los estudiantes para identificar y tomar consciencia sobre las situaciones de su vida en que ha aplicado la capacidad/competencia para la vida.
3. *¿Cómo estamos?:* el objetivo central de este momento consiste en la autoevaluación que debe realizar el estudiante para saber qué tanto conoce y ha aplicado la competencia en la vida en función de los criterios de desempeño. Mientras el estudiante realiza el instrumento presentado, el docente dirige y orienta su construcción para que en lo posible se responda de manera objetiva.
4. *Nuestro compromiso con el aprendizaje:* este momento representa un espacio donde se establecen acuerdos y definen compromisos de los estudiantes con el docente para cada una de las actividades, de manera que puedan hacer un seguimiento autorregulado de sus objetivos de aprendizaje, según las fechas establecidas. El rol principal del docente, además de comprometer al estudiante con la elaboración y entrega de las evidencias, se centra en escuchar y ser receptivo a las expectativas de los estudiantes.

Etapa de desarrollo: en esta segunda sección se presentan tres unidades de aprendizaje compuestas cada una por tres actividades donde los estudiantes ponen en escena sus desempeños para el desarrollo de la competencia y reconocen sus aprendizajes y la forma en que los adquieren. Al comienzo de cada unidad se dan algunos conceptos básicos y los objetivos que se persiguen para que sean tenidos en cuenta en la globalidad de las actividades. Además de la presentación de la unidad, este momento metodológico consta de la sección “conocemos, practicamos y aprendemos” (actividades que componen cada unidad), el glosario y la sección “aprendamos más”.

5. *Conocemos, practicamos y aprendemos:* este momento metodológico está representado por las diferentes actividades del módulo. Cada actividad contiene objetivos y algunas anotaciones conceptuales como guía para los docentes y referencia para orientar su realización. Es fundamental que el docente comprenda claramente estas anotaciones y en las actividades busque el momento adecuado para compartir estas ideas y alimentar la reflexión. Al finalizar se propone un ejercicio de metacognición, con el fin de hacer consciencia sobre lo que se aprendió, cómo se aprendió y qué faltó por aprender.

Es importante que el docente controle el tiempo de la actividad y acompañe a los estudiantes en el desarrollo de las actividades a través de la dinamización de los procesos, la retroalimentación y el fortalecimiento de los elementos correspondientes a cada competencia.

6. *Glosario:* en esta sección se presenta una relación de conceptos básicos contemplados en la unidad con su respectiva definición. El objetivo central de esta parte es consolidar los conceptos que sustentan el desarrollo y la comprensión de la competencia trabajada.
7. *Aprendamos más:* en este apartado se ofrecen diversas fuentes de consulta en libros e Internet. Su objetivo es motivar la exploración documental con el fin de ampliar y confrontar los saberes construidos.

Etapa de cierre: esta tercera sección busca concretar la aplicación de la competencia, generar mecanismos de nivelación para aquellos estudiantes que eventualmente no hayan alcanzado suficientes niveles de desempeño y generar un espacio para registrar los aportes más significativos del proceso.

8. *¿Qué sabemos ahora y qué podemos hacer?:* el objetivo de este momento consiste en valorar el nivel de desempeño que los estudiantes han alcanzado en su aprendizaje y en el desarrollo de la competencia trabajada. Mientras el rol del estudiante se centra en aplicar el auto-diagnóstico de salida y comparar sus resultados con los obtenidos en la prueba de entrada para identificar los avances y los aspectos a mejorar, el rol principal del docente se centra en valorar el nivel de desempeño del estudiante en relación con el criterio, dar retroalimentación a los estudiantes sobre sus resultados en términos de avances en el proceso y socializar los resultados de los aprendizajes, cuando sea el caso.
9. *Mejoramiento:* es el momento en el cual se define para los estudiantes que aún no han logrado los desempeños esperados, unas acciones que les permitan alcanzar los objetivos de aprendizaje definidos para cada unidad.
10. *Relato:* Representa el último momento de la metodología de trabajo, en el cual, a partir del recuento que realiza el profesor de todos los conceptos y actividades desarrolladas en el módulo, los estudiantes elaboran un relato escrito donde describen el aporte del trabajo realizado para su vida presente y futura.

Nuestro punto de partida



1. ¿Qué sabemos y cómo lo aplicamos?

Los objetivos de esta actividad son:

- 🕒 Conocer los principios sobre los que se fundamenta el diseño del módulo.
- 🕒 Disponernos al aprendizaje del módulo y generar entornos de confianza para su desarrollo.
- 🕒 Organizar el aprendizaje y su valoración: establecer metas, así como acuerdos individuales y colectivos para todo el proceso del módulo.
- 🕒 Establecer el punto de partida personal para comparar luego nuestros aprendizajes al finalizar el módulo.

Iniciamos el trabajo con una exploración de nuestra información o conocimiento previo sobre algunos aspectos que se abordan en este módulo. Para ello, en una hoja en blanco, que agregaremos a nuestro portafolio, escribimos nuestro nombre, la fecha en que estamos realizando esta actividad y las respuestas a las preguntas que se indican más adelante. Esto último no constituye un “examen”, sino un componente referencial sobre nuestro punto de partida personal para el desarrollo de este módulo.

Esta es una actividad enteramente individual, de manera que todos haremos nuestro propio ejercicio, sin copiar o preguntar al resto de participantes cuál es la respuesta “correcta”, porque no la hay.

Decisiones

Toma de decisiones

¿QUÉ SÉ SOBRE LA TOMA DE DECISIONES?

En las siguientes preguntas, marcamos **todas** las respuestas que nos parezcan **pertinentes**.

1. ¿Cuáles de los siguientes elementos SIEMPRE forman parte de nuestras decisiones?

- Nuestras emociones y sentimientos.
- Nuestros principios y valores.
- Los valores de Fe y Alegría.
- Nuestras necesidades personales.
- Las consecuencias sobre las demás personas y la naturaleza.

2. ¿Qué nos ayuda a tomar mejores decisiones?

- Verificar que lo que hacemos se ajusta a la Ley.
- Esperar un tiempo hasta que las cosas se aclaren solas.
- Generar varias alternativas posibles.
- Anticipar consecuencias.
- Analizar la situación.

3. ¿Qué fuentes consultamos para tomar decisiones?

- El horóscopo.
- Amigos o amigas de nuestra generación.
- Personas adultas como mamá, papá, maestros.
- Personas que adivinan el futuro.
- Nuestras propias reflexiones.

Toma de decisiones

4. Nos hemos enterado de que algunos estudiantes de la institución educativa están obligando a todos a pagar una cuota para conseguir bebidas alcohólicas que consumen a escondidas. ¿Sobre qué tendríamos que tomar decisiones?

- La cuota que piden, porque es muy alta.
- La marca de la bebida, para prevenir un posible daño.
- La posible denuncia ante la rectoría, de quiénes son los organizados porque los conocemos.
- La huida para evitar problemas o pelear porque no estamos de acuerdo.
- El pedir que nos dejen parte de las bebidas porque estamos dando dinero para ello.

5. Los pasos más recomendables para tomar decisiones son:

- Ubicarnos en la situación, seguir nuestro instinto y salir de eso rápidamente.
- Analizar la situación, pensar algunas alternativas, discernir entre ellas, elegir la mejor, actuar y evaluar los resultados.
- Reunir información suficiente, hacer un mapa de la situación, generar alternativas, anticipar consecuencias, priorizar y actuar.
- Darnos cuenta de la situación; determinar sobre qué se debe decidir; hacer una lluvia de ideas de posibles decisiones; considerar ventajas y desventajas, fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y costo-beneficio; ser conscientes de nuestro propio estado de ánimo; decidir.
- Tomarnos un tiempo para evaluar la situación, pedir asesoría, esperar a que se aclare el panorama, decidir con base en lo que nos dijeron.

● Fuente: elaboración propia

Al terminar, escribimos qué quisiéramos lograr en relación con las decisiones que tomamos y si requerimos algún cambio en nuestra manera de tomar decisiones.



2. ¿Cómo estamos?

Antes de iniciar nuestro proceso de desarrollo de la competencia toma de decisiones es necesario autoevaluarnos para saber qué tanto la conocemos y la hemos aplicado en nuestras vidas. Por tanto, debemos diligenciar el siguiente autodiagnóstico, de acuerdo con la escala valorativa ubicada después de esta tabla.

Autodiagnóstico de entrada

CRITERIOS DE DESEMPEÑO	Calificación		
	Marque con una X		
	Si	No	Algunas veces
1. Soy consciente de que todas las decisiones que tomo en mi vida tienen consecuencias sobre mí, las personas que me rodean, la sociedad más amplia y el medio ambiente natural en que me desenvuelvo.			
2. Tomo decisiones considerando valores favorables a la vida digna, saludable, respetuosa de los derechos humanos, y que tiene en cuenta mis intereses y necesidades, así como los del bien común.			
3. Elijo mi momento emocional más adecuado para tomar mejores decisiones.			
4. Establezco metas personales y organizo mis decisiones de manera que conduzcan a su logro.			
5. Antes de tomar una decisión genero y considero al menos dos posibles alternativas.			
6. Consulto opiniones, me informo y me asesoro cuando los asuntos sobre los que voy a decidir no son de mi total conocimiento.			
7. Preveo las consecuencias (de corto, mediano y largo plazo) de mis posibles acciones antes de realizarlas.			
8. No corro riesgos innecesarios al tomar decisiones (violar la Ley, hacer trampas, negocios dudosos, etc.)			

CRITERIOS DE DESEMPEÑO	Calificación		
	Marque con una X		
	Si	No	Algunas veces
9. Planifico de manera explícita la implementación de mis decisiones.			
10. Reconozco mi responsabilidad sobre las consecuencias de mis decisiones y acciones.			
11. Realizo acciones de corrección o reparación cuando mis decisiones me han afectado a mí, a los demás o al medio ambiente.			
12. Desarrollo procesos de apoyo mutuo en el aprendizaje, práctica y valoración de nuevas maneras de tomar decisiones en mi vida cotidiana.			
13. Realizo un proceso de reflexión–acción transformadora personal y grupal que me permite continuar el aprendizaje autónomo acerca de la toma de decisiones teniendo en cuenta mi propio cuidado, el de los demás, el del entorno social más amplio y el medio ambiente natural.			

Escala valorativa

ESCALA	DESCRIPCIÓN
Si	Demuestro la competencia toma de decisiones en situaciones de diversa complejidad, por medio de comportamientos y elaboraciones acordes a la situación y a los criterios definidos para ella.
Algunas veces	Demuestro la competencia toma de decisiones en situaciones simples y en algunas complejas. Asumo una actitud coherente con los criterios esperados que me permite alcanzar buenos resultados.
No	Demuestro muy poco la competencia toma de decisiones en situaciones simples y no lo hago en circunstancias complejas. Mis acciones no corresponden a los criterios definidos para esta competencia.

Los enunciados en los que nos calificamos con *Algunas veces* o *No*, muestran que debemos trabajar para desarrollar estos desempeños.

Antes de iniciar el desarrollo de la competencia toma de decisiones es importante que como estudiantes podamos comprender y organizar nuestro proceso de aprendizaje. Para ello, revisamos el diseño de esta propuesta.

Nos ubicamos en nuestros puestos y realizamos un intercambio entre estudiantes y con la persona mediadora de nuestro aprendizaje (docente), de manera que podamos tener una visión panorámica del módulo Toma de decisiones, además de su sentido y lugar en el desarrollo de nuestras capacidades personales. Después continuamos con la lectura detallada de los siguientes temas.

Una propuesta de autoaprendizaje, aprendizaje acompañado y aprendizaje colaborativo

En primer término, éste será un proceso donde todos intencionaremos nuestros aprendizajes, seremos conscientes de ellos y buscaremos reforzarlos mediante la práctica y la ejercitación continuada de los mismos más allá de lo solicitado en el salón de clase, en los diversos escenarios en que discurre nuestra vida diaria (el ámbito familiar, el barrio, los grupos de la comunidad a los que pertenecemos, entre otros). Seremos protagonistas activos de nuestros mejores logros en la medida en que consigamos encontrar el sentido, la utilidad y el gusto por el desarrollo de las habilidades propuestas.

Los temas y ejercicios abordados en este módulo no agotan los aprendizajes necesarios para lograr el desarrollo de nuestro potencial humano en la toma de decisiones; sólo pretenden introducirnos en algunos de sus componentes básicos, y nos conducen a la búsqueda del perfeccionamiento constante, aspecto que alcanzaremos dependiendo del empeño que pongamos en ello.

En segundo lugar, se constituirá en un aprendizaje acompañado por una persona que mediará este proceso. De esta forma, dicha persona impulsará nuestro aprendizaje, tendrá un rol activo, será una copartícipe y nos apoyará en las sesiones programadas para la organización de los momentos de trabajo previstos en este módulo, como reflexiones personales, trabajos en grupo, plenarias y valoraciones de aprendizajes. También nos ayudará a controlar los tiempos de trabajo, intercambiar opiniones y debatir ideas, aclarar conceptos, además de precisar conclusiones.

Recordemos que los libros o textos no reemplazan a las personas en los procesos de formación. La palabra escrita es sólo una guía que interpretamos para dirigir nuestra mirada y nuestra acción hacia los focos de atención propuestos. A través de esta guía encontramos pistas de acción—reflexión—contrastación—nueva acción cualificada, que enriquecen nuestra manera de ser, de estar y de relacionarnos como individuos, como colectivos y como sociedad.

De otro lado, esta es una propuesta para que aprovechemos nuestra condición de integrantes de un grupo que vivirá este proceso conjuntamente para generar una comunidad de aprendizaje colaborativo. Ello significa que nos hacemos responsables de nuestro proceso de desarrollo personal y del apoyo mutuo para alcanzar metas individuales y favorecer en la vida colectiva cotidiana que compartimos, dentro y fuera del aula, la práctica de los aprendizajes materia de este módulo, mediante la retroalimentación fraterna, inmediata e interpersonal, así como las sesiones grupales que podamos acordar para revisar nuestros progresos colectivos.

Subrayamos la importancia de aprender a relacionarnos en la convivencia e interacción misma con las personas que nos rodean, y señalamos, a partir de las enseñanzas del educador popular brasileño Paulo Freire, que “nadie enseña nada a nadie, (...) todos aprenden en comunión a partir de la interpretación colectiva del mundo”⁴. Es importante que aprendamos a discriminar qué comportamientos son deseables de imitar o mejor, emular⁵, en procura del bien común.

Lo anterior nos exige aceptar que no estamos en una carrera para ver quien exhibe más destreza en la aplicación de los aprendizajes en menos tiempo, sino que cada quien tiene una dinámica propia de comprensión y puesta en práctica de los mismos, además de la posibilidad de aplicarlos para que no sólo sean un agregado de información, cuya falta de uso finalmente hace que se pierdan.

Lo importante es que ponderemos la importancia de desarrollar nuestras capacidades para tomar decisiones y valoremos la puesta en práctica de lo que se propone en este módulo. Las formas de animar estas acciones se sugerirán a lo largo de este documento.

El aprendizaje mediante la vivencia reflexionada

La guía de aprendizaje que estamos leyendo propone distintos tipos de ejercicios vivenciales y prácticos, individuales, grupales y colectivos, en relación con la temática señalada para favorecer la experiencia directa de lo que luego trataremos de explicar como formulación teórica

4. Manifiesto de los Círculos de Cultura de educadores reunidos en Porto Alegre (Brasil) del 25 al 31 de enero de 2001 durante el Foro Social Mundial. Citado por: GADOTTI, Moacir. La pedagogía de Paulo Freire y el proceso de democratización en el Brasil. Algunos aspectos de su teoría, de su método y de su praxis. [Formato pdf página 2]. Disponible en Internet en: http://camoc33.googlepages.com/La_pedagogia_de_Paulo_Freire_2003.pdf Fecha de consulta: febrero 2009.

5 Ver Glosario de la Unidad 1 de este módulo.

o conceptual y tener elementos de referencia cuando profundicemos nuestros conocimientos, aprendizajes y aplicaciones de ellos en otros ámbitos de estudio y de vida.

Los ejercicios son entretenidos y lúdicos, apelando a una gama de posibilidades amplias de expresión personal que incluyen lo corporal (sensorial), lo cognitivo (con base en lo corporal y en contraste con aspectos conceptuales y analíticos) y lo cultural (aspectos contextuales de orden social que incluyen lo ético), además de su manifestación creativa desde nuestras capacidades innatas, de manera que a floren diversos talentos individuales. Esta es una invitación a permitirnos experimentar lo que se nos propone y a disfrutar de esta manera de aprender.

Propuesta ética y de valores como principios de actuación

Es importante que tengamos en cuenta el ideario de Fe y Alegría, así como algunos principios éticos y valores que mencionamos a continuación, pues ellos nos permiten orientar nuestras acciones y actuaciones en los distintos contextos en los que nos desenvolvemos.

Recordemos entonces que “Fe y Alegría es un ‘Movimiento Internacional de Educación Popular Integral y Promoción Social’ dirigido a la población excluida, para construir un proyecto de transformación social, basado en los valores cristianos de justicia, participación y solidaridad. Fe y Alegría no quiere sólo asistir o promover el desarrollo de las personas, sino que pretende contribuir a una transformación del conjunto de las personas y de la sociedad. El medio privilegiado para contribuir a alcanzar este fin es la educación popular integral y el acompañamiento a las comunidades marginadas, para lograr la transformación personal y comunitaria, que permita un pleno desarrollo humano y social”⁶.

Estos procesos consideran la centralidad de la persona, la promoción y vivencia de valores humanos, y la construcción de lo comunitario, aspectos críticos que se incluyen como referentes de la calidad de la educación popular integral que desarrolla Fe y Alegría en sus centros educativos, en los siguientes términos⁷:

- a. El conflicto como experiencia para asumir la realidad desde la opción de valores de justicia y equidad, y la definición colectiva de las normas

6. FE Y ALEGRÍA. Fe y Alegría: actor internacional y agente de sensibilización para la transformación social. XXXV Congreso Internacional. Madrid (España), 2004. Documento Final. p. 1. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://www.feyalegría.org/images/acrobat/FIFYA-177-2005-DocmentoXXXVCongreso_7027.pdf Fecha de consulta: febrero 2009.

7. RIVEROS, Elizabeth. La calidad de la educación en Fe y Alegría. Documento de trabajo del P1. Versión 31 de agosto de 2008. Inédito. p. 52.

- b. Los ambientes de convivencia que se construyen desde la corresponsabilidad, el reconocimiento mutuo y el afecto
- c. La formación de sujetos comprometidos con valores y empoderados para ejercer su ciudadanía.

Se considera que en los procesos de construcción y ejercicio de ciudadanía es importante contar con un clima intersubjetivo como parte de los ambientes socioafectivos que incluya: “1) [El] reconocimiento del otro en una relación de confianza e interdependencia; 2) La comunidad escolar (...) [como] un entorno apropiado para compartir emociones; y 3) [Que] en la comunidad escolar se [establezcan] relaciones de amor y cuidado”⁸.

Es así como en este campo del dominio personal se promueve también de manera transversal la ética del cuidado⁹, la responsabilidad¹⁰ y la compasión¹¹, que permiten concreciones importantes en el accionar de quienes participamos del Movimiento Fe y Alegría y procuramos hacer realidad su misión y visión institucional.

Sistematización y valoración de aprendizajes

Para revisar los resultados de nuestro proceso de aprendizaje, tanto individual como colectivo, debemos considerar que no hay dos personas iguales, ni dos grupos o colectivos iguales. Por lo tanto, el momento en que se inicia un aprendizaje tiene un punto de partida diferente. Así, valoraremos nuestros desarrollos en momentos específicos que acordaremos en el curso, tomando en cuenta esas diferencias, y trazaremos unas metas individuales y colectivas de resultados esperados en el manejo óptimo de la toma de decisiones.

Además, realizaremos una auto-valoración, una valoración conjunta de los desarrollos colectivos y recibiremos una valoración externa para retroalimentar nuestros procesos de aprendizaje. Con estos elementos tendremos una mejor apreciación de los avances que lograremos y podremos proponer los refuerzos necesarios para alcanzar las metas trazadas.

El camino recorrido en el aprendizaje que realizamos y su observación-registro-reflexión-reordenamiento-narración en los distintos momentos en que se produce, incluso su mirada retros-

8. Ibid., p. 53.

9. Cfr. SMITH, M. K. (2004) Nel Noddings, the ethics of care and education, the encyclopaedia of informal education. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: www.infed.org/thinkers/noddings.htm Fecha de consulta: noviembre 2008.

10. JONAS, Hans. El principio de responsabilidad. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica. Barcelona: Herder, 1975.

11. BOFF, Leonardo. Saber cuidar. Ética do humano – compaixão pela terra. Petrópolis: Vozes, 1999. Ver también: MESA, JOSÉ ALBERTO, S. J. La ética del cuidado y sus implicaciones en la formación moral en la escuela. En: TORO, Bernardo. La educación desde las éticas del cuidado y la compasión. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2005.

pectiva, nos aportan en la producción del conocimiento propio, necesario para que las vivencias adquieran el sentido de experiencia. En otras palabras, podemos hacer de este proceso una actividad sistematizadora consciente que finalmente se constituya en una base o recurso útil como referencia para actuaciones posteriores.

De otro lado, en este módulo trataremos los sucesos que generalmente se juzgan como “respuestas equivocadas”, “preguntas tontas”, “ideas sin sentido” y expresiones similares como momentos valiosos en la construcción de un proceso de búsqueda permanente de superación. Buscamos, eso sí, incentivar a cada participante a dar lo mejor de sí para lograr la excelencia en nuestros desempeños individuales y colectivos.

Desde esta propuesta, consideramos el error o falla como fuente de aprendizaje significativo en el proceso educativo de las personas e invitamos a su aceptación como legítima oportunidad de cambio, mejora y, cuando es necesario, reparación (en la medida de lo posible) del daño que se haya producido. El reconocido psicólogo suizo Jean Piaget decía que “un error corregido por el sujeto puede ser más fecundo que un éxito inmediato”¹². Esto es mucho más válido en el tema que trata este módulo, debido a la incertidumbre ante los resultados de nuestras posibles decisiones, pues nada nos garantiza el nivel de acierto que estimemos probable.

Estos temas los abordaremos a lo largo del desarrollo del módulo, según sea pertinente.

El desarrollo de nuestra capacidad de tomar decisiones apenas se inicia con este módulo. Desde nuestra autonomía e iniciativa particular, así como desde el interés y la motivación personal que se haya generado en este proceso que iniciamos, podemos extender su desarrollo a niveles de mayor pericia en el desempeño propuesto. La invitación es a hacer de este aprendizaje una aventura personal que disfrutamos por las satisfacciones que este crecimiento personal nos reporta.

12. PIAGET, Jean. Epistemología genética y equilibrio. Madrid: Editorial Fundamentos, 1981. Citado por PEÑA V., Jesús. Tareas para una educación efectiva de la personalidad del estudiantado. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.educando.edu.do/educanblog/index.php?op=ViewArticle&articleId=814&blogId=287> Fecha de consulta: julio de 2009.



3. Nuestro compromiso con el aprendizaje

Desarrollar los desempeños que muestran que poseemos la competencia toma de decisiones implica asumir con responsabilidad el compromiso de estudiar los conceptos, realizar las actividades y elaborar las evidencias de aprendizaje que se presentan en este módulo.

Compromisos personales

En primer lugar, individualmente, pensamos los tres compromisos personales que podemos hacer para que podamos aprovechar lo que nos ofrece el desarrollo de la competencia toma de decisiones y los anotamos en una hoja.

A continuación, en pequeños grupos —organizados con quienes estén más cerca—, exponemos nuestros trabajos personales y concertamos los tres aspectos que consideramos más importantes para tener éxito en nuestro proceso grupal de aprendizaje. Posteriormente, los escribimos en sendas tarjetas y los compartimos con el resto del colectivo del curso. Con este fin, los pegamos en el espacio designado para este propósito. Finalmente, agrupamos los aspectos coincidentes y relacionados, y descartamos aquellos que se repiten.

Compromisos de todo el curso

El proceso de organización de las tarjetas nos da los principales elementos de compromiso del curso para lograr un aprovechamiento óptimo en nuestro trabajo con el módulo. En la hoja en que consignamos los tres elementos personales, agregamos los aspectos del acuerdo colectivo, de manera que nos sirvan de referente para animar nuestro aprendizaje grupal. Archivamos la hoja en nuestro portafolio.

Equipos de acompañamiento a los compromisos personales

Hacemos un recorrido individual para el reconocimiento del espacio del salón donde estamos realizando la actividad. De esta forma, identificamos dónde están los obstáculos, las ventanas, las puertas, etc. En la medida de lo posible, organizamos equipos de cuatro personas, procurando que sean mixtos (hombres y mujeres).

Posteriormente, realizamos un primer ejercicio que denominamos “paracaidista”. Éste consiste en que una persona de nuestro grupo se ubica en el centro y las otras tres hacemos una ronda. Con los ojos cerrados, nuestro compañera en el centro se balancea hacia cualquier dirección y quienes la rodeamos debemos procurar que no se caiga o se haga daño. En esta labor, no podemos hablar, sólo podemos usar nuestros brazos y cuerpos para sostenerla suavemente y darle seguridad de que no se caerá. Al terminar, reflexionamos sobre lo que hicimos, lo que sentimos y lo que aprendimos de esta experiencia.

El ejercicio nos permite hacer una analogía de la función de estos pequeños grupos que quedan así organizados, pues en los equipos nos apoyaremos mutuamente para la observación de nuestros aprendizajes y su aplicación en los espacios cotidianos que compartimos, más allá del momento de ejercitación con este módulo. En el grupo practicaremos la retroalimentación amable de lo que consideremos se puede mejorar en relación con nuestra toma de decisiones.

Además, nos organizaremos internamente en cada grupo para realizar este acompañamiento y retroalimentación, a la manera de “paracaidista”, con el cuidado de no herir las emociones y sentimientos de la persona a quién apoyamos, pues la intención es ayudarla a mejorar y no hacerla sentir mal por sus actuaciones. También es importante que nos animemos en el conjunto de la clase a mejorar nuestros desempeños. En este proceso es clave contar con el apoyo de la persona mediadora de nuestro aprendizaje.

Después del ejercicio, acordamos con la participación de todo el curso y con la persona mediadora de nuestro aprendizaje, las fechas de entrega de las evidencias que muestran que estamos desarrollando la competencia toma de decisiones. Así, en conjunto, diligenciamos la siguiente tabla.

Acuerdo de aprendizaje

UNIDAD	ACTIVIDAD	EVIDENCIA DE APRENDIZAJE	FECHA DE ENTREGA
1	La temperatura emocional y la toma de decisiones	– Definición personal de qué es tomar decisiones.	

UNIDAD	ACTIVIDAD	EVIDENCIA DE APRENDIZAJE	FECHA DE ENTREGA
1	Nuestros principios y valores juegan en nuestra toma de decisiones	– Texto personal sobre lo que tenemos que revisar de nuestro marco de valores.	
	Nuestras expectativas en la toma de decisiones	– Notas personales acerca de las respuestas a preguntas de distinto orden trabajadas en cinco grupos.	
2	El territorio y el mapa de la decisión	– Notas personales sobre los mapas de relaciones entre actores de las situaciones a decidir.	
	El orden de los factores para la toma de decisiones	– Escrito personal de conclusiones sobre los métodos de priorización en la toma de decisiones.	
	La toma de decisiones oportuna	– Reflexión sobre situaciones personales que requieren de una decisión para prevenir complicaciones posteriores.	
3	¿Para dónde vamos con lo que hacemos?	– Desarrollo de los cinco puntos propuestos (información, conocimientos, experiencia, análisis, y juicio o discernimiento) para ver con qué contamos y qué nos haría falta para avanzar en un proceso que nos conduzca al logro de nuestra meta trazada (la estrella).	
	En el cruce de caminos, ¿cuál es el más conveniente?	– Listados de alternativas generadas para lograr la meta personal.	
	Haciendo camino al andar	– Diseño de implementación de nuestra decisión y las decisiones vinculadas que prevemos a partir de él.	

Portafolio de evidencias

Las evidencias de aprendizaje son el resultado de las actividades que realizaremos en esta unidad para desarrollar la competencia toma de decisiones. Éstas demuestran si estamos o no adquiriendo la competencia.

Para que nuestro docente, nuestros compañeros de clase y nosotros mismos podamos observarlas en cualquier momento, verificar nuestros avances y establecer si necesitamos realizar alguna actividad para mejorar, es necesario que guardemos todas nuestras evidencias en una carpeta o portafolio.

Actividad 1/ Pág.37



Actividad 2/ Pág.49



Actividad 3/ Pág.59

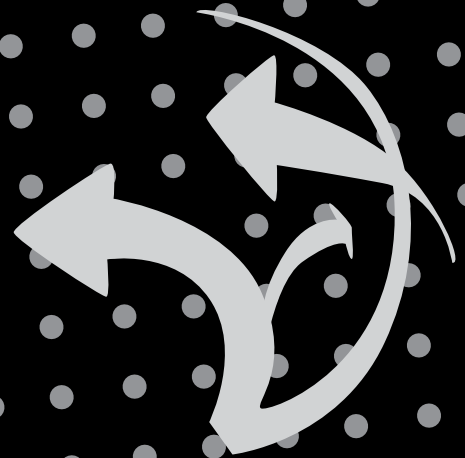


Unidad uno

Nuestro mundo interior influye
en nuestras decisiones



toma de decisiones



“El requisito del éxito es la prontitud en las decisiones”. Sir Francis Bacon.

al enfoque de formación de Fe y Alegría, sustentado en valores como la participación, la solidaridad, la responsabilidad, entre otros, se conciben las competencias laborales generales como un factor de desarrollo humano, por el reconocimiento que se hace de los sujetos para comprenderse a sí mismos, valorarse, transformarse y transformar su entorno, con un sentido social y ético. Formar por competencias exige un aprendizaje con prácticas pedagógicas memorísticas, centradas en contenidos disciplinares, para volcar el acento de interés hacia el desarrollo de la capacidad de actuación, del sujeto que aprende. En la interacción con el docente como a los estudiantes, son sujetos históricos, capaces de comunicarse, intercambiar significados y sentidos, ejercer su voluntad de trascender y realizar sus sueños, así como de transformarse y transformar su entorno. Estas características hacen del aula un lugar interesante, que alimenta el deseo de saber, el trabajo en grupo y el estudio de problemáticas sentidas, lo cual conduce a la formación de sujetos ciudadanos reflexivos y activos, comprometidos con el desarrollo de un mundo libre de opresiones y de explotación. En este marco, se inscribe la concepción de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales generales, que define como:

- capacidad productiva
- competencias generales como:
- cubrir las motivaciones
- reflexiones sobre la vida
- actitud positiva, al compromiso
- competencias generales, busquen el bienestar
- integral de los sujetos
- y contextos. Se busca la capacidad para la formación de Fe y Alegría
- humano, por el cual se exige un desarrollo que aprende, que realiza sus sueños
- problemáticas se inscriben en el marco, se inscribe lo que se ha de hacer
- bienestar humano. Las acciones y circunstancias, en la medida que responden a las necesidades, los amigos, el entorno. De este modo, y ser de saber-saber, es de empeños eficientes
- importancia centralidad, la respuesta a sí mismos, valen los contenidos disciplinares, capaces de actuar en el aula un mundo, comprometidos, como “las cor

1. Presentación

A continuación señalamos una definición¹³ de los temas abordados en este módulo y lo que esperamos alcanzar a través de los ejercicios propuestos más adelante.

Decidir es una fase voluntaria —un ejercicio de libertad— de nuestra interacción con el medio en el que nos desenvolvemos (decido—no decido) frente a una situación problemática o por resolver, y la incertidumbre es parte de ella. Decidir significa hacer que las cosas sucedan, darles un curso de acción, una dirección, en vez de simplemente dejar que ocurran como reacciones producto de la emotividad, del azar o de factores externos a la propia persona. En el desarrollo de esta capacidad ponemos en juego distintos componentes de orden motivacional, afectivo, cognitivo, valorativo y de actuación estratégica, teniendo en cuenta distintos factores personales y del contexto.

Aprender a decidir se relaciona directamente con el fortalecimiento de la autonomía personal, en la medida en que se aprende a reconocer y a apreciar la responsabilidad y la capacidad intrínseca que tiene cada ser humano de “tomar las riendas” de su vida, esto es, controlar en alguna medida y producir su futuro, y no que éste sea simplemente el resultado de las circunstancias o el “destino”. Ello implica aprender a trazar una meta, un objetivo o un resultado deseado, y diseñar rutas posibles para alcanzarlo.

Al tener la posibilidad de optar por diversas alternativas, siempre corremos el riesgo de equivocarnos, por lo que debemos adquirir herramientas para evaluar las diferentes posibilidades en un momento dado y seleccionar una de ellas. Lo anterior no anula el riesgo de falla, pero contribuye a la generación del propio camino de vida y a aumentar el control sobre nuestras variables personales. Esta elección también está relacionada con la oportunidad —el momento preciso o apropiado— de la decisión, pues unos sucesos o situaciones requieren acción más urgente que otras y la postergación innecesaria de las decisiones las puede convertir en inútiles.

Igualmente, sea que se acierte o se falle —y especialmente en este último caso— los resultados de nuestras decisiones—acciones deben ser motivos de



13. Texto desarrollado a partir de un cuadro inédito elaborado por Amanda J. Bravo H. y Víctor Martínez R., con base en información de las siguientes fuentes: MANTILLA C., Leonardo. Marco referencial. Habilidades para la vida. Una propuesta educativa para convivir mejor. Bogotá: Fe y Alegría Colombia—GTZ, 2003. p. 18–20. CHAHÍN, Iván Darío y MANTILLA C., Leonardo. Habilidades para la vida. Manual para aprenderlas y enseñarlas. Bilbao: EDEX. 2007.

ne como "las comp

aprendizaje, animarnos a valorar lo actuado e intentar maneras distintas de lograr nuestros propósitos evitando la parálisis o inhibición de nuevas acciones.

Tomar decisiones necesariamente tiene consecuencias sobre las personas: sobre sí mismas, sobre los seres con los que se relaciona de manera cercana y más lejana (la comunidad y la sociedad en general), así como sobre el medio ambiente (natural) en el que discurre su vida. Es importante estar conscientes de esto al prever nuestras acciones, porque las consecuencias derivadas de nuestros actos u omisiones pueden ser fuente de daño (a veces irreparable) y conflicto directo o indirectamente en nuestro entorno medioambiental inmediato y más amplio, tanto social como natural, en el corto, mediano y largo plazo.

Lo anterior implica que también debemos desarrollar la capacidad de anticipar las consecuencias de nuestros actos y asumir la responsabilidad inherente a lo que hacemos como consecuencia de nuestras decisiones. En razón de ello, se propone aquí un marco ético relacionado con aprender a cuidar de sí, de las demás personas y del medio ambiente en las decisiones que tomamos.

El proceso de toma de decisiones tiene un componente adicional de importancia: el seguimiento a su implementación, además de la valoración y reflexión acerca de sus resultados en el tiempo. Ello redundará en la posibilidad de que se convierta en una experiencia de aprendizaje de vida que nos sirva de referente para futuras decisiones.

Dada la naturaleza de este material, orientado al desarrollo de competencias individuales generales, no desarrollamos aquí la toma de decisiones grupales o colectivas, como tampoco las decisiones gerenciales o empresariales, aunque sus principios son básicamente los mismos.

Objetivos de aprendizaje de la unidad

1. Aportar al desarrollo de la capacidad personal de tomar decisiones.
2. Reconocer la manera en que nuestro mundo subjetivo influye en nuestras decisiones.
3. Explorar algunos componentes importantes del marco personal de decisiones.
4. Contrastar el marco personal de decisiones con los componentes propuestos en esta unidad.
5. Practicar la toma de decisiones cotidiana incorporando los aspectos propuestos en esta unidad.
6. Disfrutar del proceso de aprendizaje propuesto.

Estas característi
dadanos reflexiv
vos, comprometido
orales general, y

o al docente como a los estudiantes, son sujetos históricos, capaces de comunicarse, intercambiar significados y sentidos, ejercer su voluntad de trascender y realizar sus sueños, así como de transformarse y formar su entorno. Estas características hacen del aula un lugar interesante, que alimenta el deseo de saber, el trabajo en grupo y el estudio de problemáticas sentidas, lo cual conduce a la formación de sujetos reflexivos y activos, comprometidos con el desarrollo de un mundo libre de opresiones y de explotación. En este marco, se inscribe la concepción de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales generales como un factor de desequilibrio, y las define como

2. Conocemos, practicamos y aprendemos

Ahora es el momento de desarrollar la competencia toma de decisiones. Con este objetivo y la orientación de la persona mediadora de nuestro aprendizaje, llevaremos a cabo las siguientes actividades. Al realizarlas debemos tener en mente el acuerdo de aprendizaje pactado.



al enfoque de formación de Fe y Alegría, sustentado en valores como la participación, la solidaridad, la responsabilidad, entre otros, se conciben las competencias laborales generales como un factor de desarrollo humano, por el reconocimiento que se hace de los sujetos para comprenderse a sí mismos, valorarse, transformarse y transformar su entorno, con un sentido social y ético. Formar por competencias exige un aprendizaje con prácticas pedagógicas memorísticas, centradas en contenidos disciplinarios, para volcar el acento de interés hacia el desarrollo de la capacidad de actuación, del sujeto que aprende. En la interacción con el docente como a los estudiantes, son sujetos históricos, capaces de comunicarse, intercambiar significados y sentidos, ejercer su voluntad de trascender y realizar sus sueños, así como de transformarse y formar su entorno. Estas características hacen del aula un lugar interesante, que alimenta el deseo de saber, el trabajo en grupo y el estudio de problemáticas sentidas, lo cual conduce a la formación de sujetos reflexivos y activos, comprometidos con el desarrollo de un mundo libre de opresiones y de explotación. En este marco, se inscribe la concepción de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales generales como un factor de desequilibrio, y las define como



LA TEMPERATURA EMOCIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES¹⁴

La temperatura emocional y la toma de decisiones

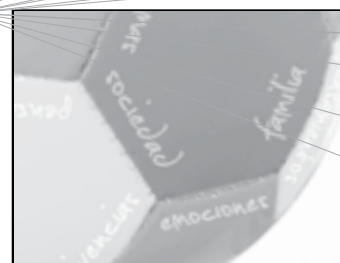
Unidad uno

**Competencias
Laborales
Generales**

Actividad 1/ Pág.37

Actividad 2/ Pág.49

Actividad 3/ Pág.59



14. Tomado con modificaciones de: BRAVO, A. y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a tomar decisiones. En: Habilidades para la vida. Una propuesta educativa para convivir mejor. Bogotá: Fe y Alegría Colombia-GTZ, 2003.

Concepto relacionado

Nuestras emociones y sentimientos siempre están presentes en nuestra vida, aunque no seamos conscientes de ello. Por cierto, juegan un papel central en la toma de decisiones. Algunos autores consideran que tomar decisiones es una actividad enteramente “racional” o cognitiva, pero una reciente investigación muestra que:

“(…) las decisiones humanas son controladas por dos sistemas neurales: el deliberativo¹⁵ y el emocional. El segundo, al que los autores llaman control emotivo, es mucho más antiguo y cumplió un papel adaptativo en los primeros humanos, ayudándolos a satisfacer sus necesidades básicas, así como a identificar rápidamente el peligro y responder ante el mismo. Sin embargo, a medida que los humanos evolucionaron, desarrollaron la habilidad necesaria para considerar las consecuencias a largo plazo de su comportamiento y sopesar el coste y los beneficios derivados de sus elecciones. (...) El comportamiento humano no está únicamente controlado por la deliberación o bien por la emoción, sino por los resultados de la interacción de estos dos procesos”¹⁶.

Una manera sencilla de ver cómo influye nuestro mundo afectivo en nuestras decisiones es observar el papel de nuestros estados de ánimo. Podemos enfrentar las situaciones en las que debemos decidir con optimismo, lo que nos dispone a asumirlas como un reto u oportunidad; o de manera pesimista y considerarlas como una amenaza.

Además, los momentos de “turbulencia” o intensidad emocional (en los que sentimos ira o gran enamoramiento, por ejemplo) nos pueden llevar a decisiones de las cuales podemos luego arrepentirnos. De otra parte, el miedo, especialmente, contribuye a mantenernos en la indecisión, a huir de la situación o a exagerar las posibles consecuencias de nuestras decisiones. Adicionalmente, algunos afirman, con base en

15. Este sistema se refiere, términos gruesos, a la satisfacción preferida. Cfr. LOEWENSTEIN, George y RICK, Scott. Emotion in economics (The challenge of emotions for economic theory). Pág. 7. Disponible en internet en: <http://webuser.bus.umich.edu/srick/Challenge.pdf>. Consultado en julio de 2009.



16. SÓLO CIENCIA.COM Emociones y toma de decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.solociencia.com/medicina/06020963.htm> Fecha de consulta: febrero 2009.

investigaciones, que la tristeza ayuda al realismo y al final a tomar mejores decisiones¹⁷. Sin embargo, la impulsividad también es necesaria cuando las situaciones por las que atravesamos exigen una respuesta rápida y actuamos como por “instinto”.



Lo anterior nos lleva a considerar que para la toma de decisiones de corto o largo plazo requerimos un crecimiento en la consciencia, la expresión y el manejo de nuestro ser emocional en todos los sentidos. “La consciencia de uno mismo es un criterio esencial para los decisores eficaces”¹⁸.

Finalmente, luego de sopesar los pros y contras de las distintas opciones posibles, elegimos aquella que más esperamos que *nos satisfaga* en el marco de nuestras posibilidades, es decir, la que *nos hace sentir mejor*, considerando los diversos criterios subjetivos que tenemos y que no siempre están al alcance de nuestra consciencia.

Objetivos de la actividad

-  Hacer una introducción al tema de la toma de decisiones.
-  Reconocer, desde las propias vivencias, cómo nuestras emociones y sentimientos influyen y modifican nuestras posibilidades de decisión.

Evidencias de aprendizaje

-  Reflexiones individuales escritas como producto de las actividades propuestas en esta guía, archivadas en la carpeta o portafolio personal:
 - Desarrollo personal de las actividades del día y gráfica de decisiones.
 - Comprensión personal de qué es tomar decisiones.
 - Respuestas al ejercicio de ponernos en dos situaciones y hacer consciencia de las emociones y los sentimientos que nos surgen.
 - Valoración personal de la experiencia vivida en la jornada.
-  Presentación de trabajos individuales en los grupos en los que participamos, archivada en el portafolio personal.

17. PSICOLOGÍA EN LA GUÍA 2000. Las emociones y las decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://psicologia.laguia2000.com/general/las-emociones-y-las-decisiones> Fecha de consulta: febrero 2009.

18. BONATTI, Patricia. Los sesgos y las trampas de la toma de decisiones. [Formato pdf]. p. 4. Disponible en Internet en: http://www.econ.uba.ar/www/institutos/epistemologia/marco_archivos/ponencias/Actas%20XIII/Trabajos%20Episte/BONATTI_trabajo.pdf Fecha de consulta: febrero 2009.

- Notas personales acerca de las presentaciones de los grupos y de las respuestas que damos a las preguntas formuladas en la plenaria.
- Fotografías o transcripciones de las carteleras y exposiciones finales realizadas en grupo.

Duración de la actividad

La actividad está diseñada para 120 minutos de trabajo distribuidos de la siguiente manera:

- 20 minutos para elegir o simplemente reaccionar.
- 30 minutos para la escalera de emociones y sentimientos.
- 40 minutos para la disposición emocional.
- 10 minutos reflexión sobre nuestro aprendizaje.

Recursos didácticos necesarios

- 10 hojas de papel blanco tamaño carta por estudiante.
- Lápices, bolígrafos o marcadores de punta fina. Si es posible, de diferentes colores.
- 10 pliegos de papel periódico.
- Marcadores permanentes de distintos colores.
- Cinta de enmascarar.
- Cámara fotográfica, preferiblemente digital.
- Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
- Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad

¿Elegir o simplemente reaccionar? (Tiempo estimado: 20 minutos)

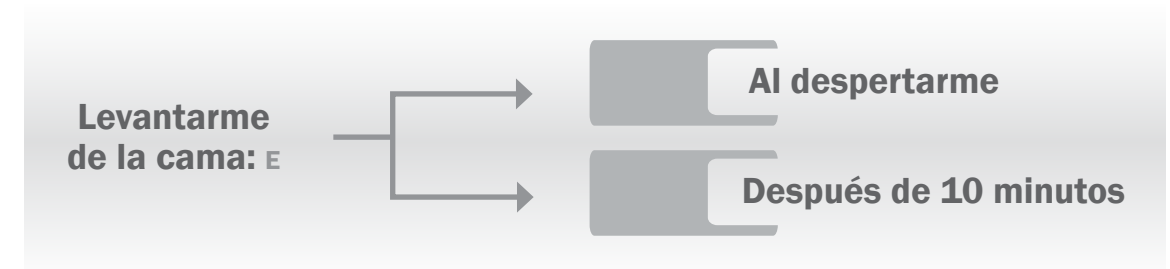
- Iniciamos dedicando unos minutos a reflexionar qué nos inspira o sugiere el título de esta unidad: *La temperatura emocional y la toma de decisiones*. Compartimos nuestra opinión en el grupo amplio, bajo la moderación de la persona mediadora de nuestro aprendizaje, ya sea verbalmente o a través de alguna otra técnica que nos permita conocer los diferentes puntos de vista. Tomamos nota de nuestras observaciones en una hoja que posteriormente archivamos en nuestro portafolio.

- Tomamos una hoja y la dividimos en dos columnas. En la primera escribimos una lista, en orden cronológico, de todo lo que hicimos el día anterior, desde que nos levantamos hasta que nos dormimos¹⁹. En la segunda columna, al lado de cada acción, escribimos si:

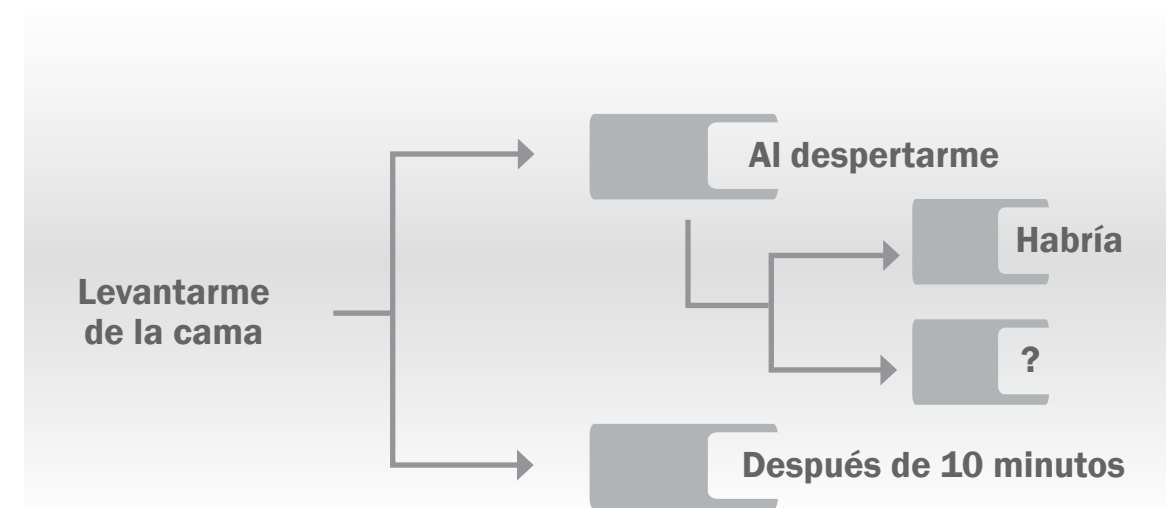
- Fue realizada conscientemente (tenía al menos dos posibilidades).
- “Tocó hacerla” (sólo había una opción posible).
- Era un acto rutinario, habitual o “automático”.
- Fue una reacción sin control.

Para escribir las respuestas al lado de cada acción podemos crear una simbología o simplemente ponerle letras. Por ejemplo, a las actividades con posibilidad de escoger, las simbolizamos con E; a las que “tocó”, S/O (Sin Opción) y así sucesivamente.

- Elaboramos una gráfica con ramificaciones en donde indicamos aquello que elegimos hacer cuando había posibilidad de dos o más opciones. Por ejemplo:



- Escogemos una de las situaciones en las que tuvimos opciones. Con otro color de lápiz, derivamos otras acciones posibles a partir de aquellas posibilidades que descartamos. Por ejemplo:



19. Tomado con modificaciones de: BRAVO, A. y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a tomar decisiones. Op. cit., p. 27–29.

- 🕒 Luego nos respondemos:
 - ¿Qué diferencias se habrían producido en nuestra vida si hubiéramos decidido de manera distinta a como lo hicimos?
 - ¿Qué utilidad tiene *decidir* sobre los sucesos de nuestra vida?
- 🕒 Reflexionamos unos minutos observando todos los pasos del ejercicio y **escribimos nuestra comprensión acerca de qué es tomar decisiones**. Guardamos nuestras hojas escritas en el portafolio personal.

Escaleras de emociones y sentimientos (Tiempo estimado: 30 minutos)

- 🕒 Nos organizamos en pequeños grupos y al azar nos distribuimos las siguientes emociones: ira, miedo, alegría, amor (aceptación), sorpresa, disgusto (asco), tristeza, rechazo.
- 🕒 En cada grupo nombramos y definimos una (5) las intensidades posibles de la emoción asignada y cómo mostrarlas a través de posiciones corporales y gestos faciales. Por ejemplo, la ira puede ir de una pequeña molestia hasta la furia desmedida, pasando por el enojo, la ira media y la ira intensa.
- 🕒 Preparamos y realizamos una presentación breve de las intensidades de la emoción definidas. Éstas deben presentarse en orden, de menor a mayor. También es necesario indicar, además de los nombres y los gestos, qué otras manifestaciones corporales (o sensaciones) se relacionan con esa emoción.

Para que tengamos mejores resultados en el ejercicio, podemos recordar situaciones personales en las que hayamos experimentado las emociones que intentamos describir.
- 🕒 Volvemos a los pequeños grupos y realizamos el siguiente ejercicio para vivenciar la manera en que algunos estados de ánimo y emocionales están presentes en nosotros y afectan la toma de decisiones. Anotamos nuestras respuestas individuales en una hoja y la archivamos en nuestro portafolio.
- 🕒 Nos distribuimos al azar una situación por grupo (ver recuadro más adelante) y nos ponemos, individualmente, en la primera situación de cada personaje. Luego nos preguntamos: ¿de qué emoción o sentimiento se trata? ¿Qué querríamos hacer? ¿Cuál sería nuestra decisión?
- 🕒 Individualmente, nos ponemos también en la situación alterna, procurando percibir los cambios emocionales que ello nos genera. Posteriormente, respondemos a las mismas preguntas sobre los sentimientos y la decisión.
- 🕒 En el pequeño grupo, comparamos nuestras respuestas y encontramos coincidencias y diferencias. Sacamos conclusiones sobre la presencia de nuestros sentimientos a la hora de decidir y de qué manera puede influir en lo que hacemos finalmente.

- 🕒 Escribimos en una cartelera las conclusiones del grupo y preparamos además una forma lúdica para compartirlas al colectivo amplio.

Situaciones para trabajar individual y colectivamente

- *Mi mascota lleva tres días desaparecida y me ofrecen regalarme otra, pero si no decido hoy mismo, la entregarán a otra persona.*
Situación alterna: *ya perdí la esperanza de encontrar a mi mascota y me ofrecen regalarme otra, pero si no decido hoy mismo, la entregarán a otra persona.*
- *La persona con la que quiero tener una relación sentimental me ha invitado como su pareja en la fiesta del fin de semana y, preciso, alguien que no esperaba, pero que tampoco “está mal”, se me está declarando.*
Situación alterna: *la persona con la que quiero tener una relación sentimental ni siquiera se fija en mí y, preciso, alguien que no esperaba, pero que tampoco “está mal”, se me está declarando.*
- *En mi familia estamos pasando por un período económico muy difícil y ya no sabemos qué hacer. Una vecina nos ha dicho que conoce una manera rápida y fácil de hacer plata, pero hay que invertir.*
Situación alterna: *en mi familia no tenemos dificultades económicas pero un dinero extra nos vendría bien. Una vecina nos ha dicho que conoce una manera rápida y fácil de hacer plata pero hay que invertir.*
- *La maestra me ha pedido que le ayude a calificar algunas pruebas y al revisarlas encuentro que algunas están muy deficientes, pero son de mis amistades más cercanas. Si reprueban, yo sé que en sus casas les va a ir muy mal.*
Situación alterna: *la maestra me ha pedido que la ayude a calificar algunas pruebas y al revisarlas encuentro que algunas están muy deficientes, pero son de estudiantes que siempre molestan en clase y cuando pueden “me la montan”. Si reprueban, yo sé que en sus casas les va a ir muy mal.*

- *Me urge aportar a mi propio sostenimiento y al de mi familia. En el barrio hay una empresa clandestina dedicada a la piratería que me ofrece trabajo.*

Situación alterna: *he terminado mi bachillerato, no ingresé a la educación superior y quiero ocuparme en algo. En el barrio hay una empresa clandestina dedicada a la piratería que me ofrece trabajo.*

- *Quedé embarazada sin haberlo previsto, pero no me siento preparada para la maternidad. Además, tengo planes de estudiar y hacer muchas otras cosas. Algunas personas que he consultado me han dicho que eso no es un problema en estos tiempos.*

Situación alterna: *Quedé embarazada sin haberlo previsto y no me siento preparada para la maternidad, pero al final, eso nos toca a todas las mujeres. Algunas personas que he consultado me han dicho que eso no es un problema en estos tiempos.*

● Fuente: elaboración propia.

- Discutimos en plenaria sobre las preguntas del siguiente cuestionario. Para ello nos apoyamos en los casos trabajados y en ejemplos.

- ¿Qué cambió en la situación que trabajó cada grupo?
- ¿Qué decisiones evitamos o favorecemos a partir de lo que sentimos?
- ¿Cuándo experimentamos seguridad o confianza sobre lo que decidimos?
- ¿Qué efectos tiene el pesimismo o el optimismo en nuestras decisiones?
- ¿De qué manera varían nuestras decisiones si al momento de tomarlas estamos viviendo emociones muy intensas (euforia, furia, depresión, terror, estrés, enamoramiento, entre otras)?
- ¿Qué papel juegan nuestras intenciones o motivaciones (ambiciones, necesidades, deseos y aspiraciones) en las decisiones que tomamos?
- ¿En qué estados de ánimo hemos tomado las mejores decisiones?
- ¿Qué utilidad tiene la presencia de emociones y sentimientos en los momentos de percepción de la situación sobre la que debemos decidir?
- ¿Qué utilidad tiene la presencia de emociones y sentimientos cuando debemos implementar nuestras decisiones?

- Tomamos notas personales sobre las presentaciones de los grupos y las respuestas que damos a las preguntas formuladas en la plenaria. Guardamos las hojas en nuestro portafolio.

La disposición emocional (Tiempo estimado: 40 minutos)

- Leemos los dos recuadros siguientes:

“(...) todo sistema racional tiene un fundamento emocional. Pertenece, sin embargo, a una cultura que da a lo racional una validez trascendente y a lo que proviene de nuestras emociones, un carácter arbitrario. Por esto, nos cuesta aceptar el fundamento emocional de lo racional y nos parece que tal cosa nos expone al caos de la sinrazón donde cualquier cosa parece posible. Ocurre, sin embargo, que el vivir no ocurre en el caos, y que hay caos solamente cuando perdemos nuestra referencia emocional y no sabemos qué queremos hacer, porque nos encontramos recurrentemente en emociones contradictorias.

Más aún, es sólo desde el camino explicativo de la objetividad entre paréntesis que podemos hacer esta reflexión y darnos cuenta del fundamento emocional de todo sistema racional. Esto es así porque la operación de reflexión consiste en que pongamos en el espacio de las emociones los fundamentos de nuestras certidumbres exponiéndolos a nuestros deseos de manera que podamos retenerlos o desecharlos dándonos cuenta de ello”.

● Fuente: Emociones y lenguaje en educación y política de Humberto Maturana. 2002. p. 58.

razón **acción!** emoción

“La mayoría de las personas buscan seguridad y un futuro agradable y próspero, pero tienen demasiado miedo a equivocarse, a fracasar, a no poder realizar sus sueños y el miedo al fracaso, al equivocarse, lleva al miedo a asumir riesgos, eso es normal, todos le tenemos miedo al fracaso, todos nos asustamos, nadie vive sin sentir miedo, el miedo es normal, es la respuesta apropiada en situaciones de reto, cuando hacemos algo nuevo, algo sin precedentes. El miedo es una emoción más que debemos saber controlar, para no actuar desde él, porque el miedo paraliza y la parálisis no es buena compañera en situaciones de alto riesgo. La única cosa que debemos hacer en ese caso es ACTUAR.

(...)

Definitivamente, cuando asumimos el tomar una decisión, nos enfrentamos a la posibilidad de fracasar en lo que hacemos. Si vemos el fracaso como un proceso terminal, nos estaremos identificando con el rol de perdedores o derrotados. Debemos asumir un modelo mental diferente, es decir, un modelo en el que el fracaso sea simplemente un evento temporal, lo que lo convierte en un resultado no satisfactorio, que debe ser corregido si deseamos obtener el éxito. El verdadero fracaso consiste en no hacer nada.

(...) lo importante de esto es darse cuenta de la emoción que nos invade y empezar a hablarnos a nosotros mismos para establecer el guión a seguir en la situación.

El mayor riesgo es no arriesgarse, jamás lograremos lo que queremos de la vida si no asumimos algunos riesgos. El asumir riesgos nos pondrá en condiciones de vivir una vida más vital, más satisfactoria y más plena”.

○ Fuente: Toma de decisiones para obtener el éxito de Admin. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.virtual5.com.mx/articulos/toma-de-decisiones-obtener-el-exito/> Fecha de consulta: febrero 2009.



Comentamos en plenaria:

- ¿Qué reflexiones nos suscitan las lecturas anteriores?
- ¿Qué sentimos cuando nos invitan a asumir riesgos?
- ¿Qué tipo de emociones y sentimientos estamos dispuestos a asumir en la consecución de la situación deseada?



Para cerrar, revisamos la hoja en la que habíamos escrito nuestra definición sobre qué era tomar decisiones (ver página 40) y agregamos en ella lo que consideramos pertinente para completarla a partir del trabajo realizado en esta sesión.

Reflexiones sobre nuestro aprendizaje (Tiempo estimado: 10 minutos)

Para finalizar, hacemos primero una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada, la cual agregamos a nuestro portafolio. Para ello respondemos las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas me quedan? ¿Qué aspectos quisiera seguir indagando?

Si tenemos algunas reflexiones de orden muy personal o íntimo, tomamos una hoja aparte y las escribimos. Las archivamos luego en la sección personal de nuestro portafolio.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestros compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar que tendríamos que aplicar en la siguiente sesión.

Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase. Si no disponemos del registro fotográfico de las conclusiones colectivas, las transcribimos y archivamos en nuestro portafolio.

razón o emoción



NUESTROS PRINCIPIOS Y VALORES JUEGAN EN LA TOMA DE DECISIONES

Nuestros principios y valores juegan en la toma de decisiones

Unidad uno

Competencias
Laborales
Generales

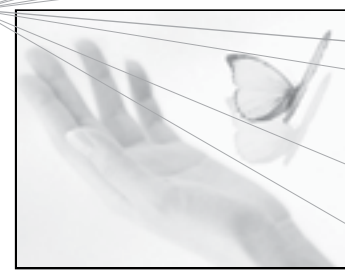
Actividad 1/ Pág.37



Actividad 2/ Pág.49



Actividad 3/ Pág.59



Concepto relacionado

Nuestro nacimiento y desarrollo suelen transcurrir al amparo y en la compañía de otros seres humanos a los que llamamos familia. Ésta puede estar configurada de distintas maneras. En ese ámbito se cultivan los afectos; la satisfacción de las necesidades de supervivencia (el cuidado de la vida y de la salud); el desarrollo del lenguaje; además de la enseñanza y el aprendizaje de una serie de modos de relacionarnos, comportarnos, tratar a las personas del entorno, dar prioridad a lo que hacemos o adquirimos, comprometernos y responsabilizarnos. Lo anterior, lo vamos incorporando progresivamente a nuestra vida personal. A este proceso se le denomina socialización.



En estas interacciones en el núcleo familiar se produce un moldeamiento en el que están implícitas normas, así como valores sociales y familiares que no sólo nos impactan, sino que además incorporamos y hacen parte de nuestra particular manera de ser y estar en el mundo, es decir, de nuestro estilo de vida. Allí se generan nuestros esquemas básicos de percepción —entendida como comprensión y valoración del medio—, vivencia emocional, pensamiento y actuación.

El anterior es un proceso dinámico, pues al entrar en contacto con otros ámbitos sociales como la institución escolar, las comunidades de fe, los grupos de pares, entre otros, estos modos de ser, convivir, percibir, sentir y pensar son susceptibles de modificarse. En esas interacciones aprendemos qué es lo aceptable, lo bueno o lo malo, lo pertinente o lo acertado; también consolidamos un marco de valores con los cuales “leemos” y apreciamos lo que sucede en el diario vivir, y los utilizamos como criterios de actuación. A este proceso se le denomina desarrollo moral y se modifica de acuerdo con la edad y las circunstancias que vivimos.




Desde este marco valorativo determinamos qué es y qué no es un “problema”, y para quién; proyectamos los resultados deseados (según aquello que apreciamos); discernimos lo que tenemos que hacer para lograr dichos resultados, además de cuál será el camino y la manera de recorrerlo.

Cuando no tenemos claridad sobre cuáles son nuestros valores —los cuales funcionan como criterios para buscar las respuestas que nos acercan a los mejores resultados— se nos dificulta la toma de decisiones. Cuando logramos aclarar algunos de ellos, nos fortalecemos y facilitamos nuestras actuaciones futuras.

Objetivos de la actividad





-  Aclarar el marco de valores personal.
-  Contrastar nuestro marco de valores con los elementos que se aportan desde la presente actividad para favorecer la adopción de una ética del cuidado.

Evidencias de aprendizaje



-  Reflexiones individuales escritas como producto de las actividades propuestas en esta guía, archivadas en la carpeta o portafolio personal:
 - Notas personales del trabajo sobre los dichos y de la plenaria realizada.
 - Notas personales sobre la información del procesamiento de las encuestas y la plenaria correspondiente.
 - Texto personal sobre lo que tenemos que revisar de nuestro marco de valores.
 - Valoración personal de la experiencia vivida en la jornada.
-  Presentación de trabajos individuales en los grupos en los que participamos, las cuales archivamos en el portafolio personal:
 - Encuesta personal sobre decisiones completada.
-  Transcripciones de los trabajos grupales y colectivos propuestos en esta guía:
 - Cartelera de los grupos relacionada con los dichos populares.
 - Cartelera con lluvia de ideas sobre ayuda mutua para mejorar nuestras decisiones en la vida diaria.
 - Registro del acuerdo grupal del conjunto de la clase sobre la colaboración para mejorar nuestras decisiones.

Duración de la actividad

La actividad está diseñada para 120 minutos de trabajo distribuidos de la siguiente manera:

-  10 minutos para las instrucciones de la actividad.
-  50 minutos para el transfondo de los dichos populares.
-  50 minutos para la encuesta de decisiones.
-  10 minutos para la reflexión sobre nuestro aprendizaje.

Recursos didácticos necesarios

-  5 hojas de papel blanco tamaño carta por estudiante.
-  Lápiz o bolígrafo.

- 🎧 Tablero o papelógrafo.
- 🎧 30 pliegos de papel periódico.
- 🎧 Marcadores permanentes de distintos colores (tres por grupo).
- 🎧 Cinta de enmascarar.
- 🎧 Fotocopias de:
 - La lista de dichos a analizar.
 - Las encuestas personales a diligenciar.
 - El formato para tabular las respuestas a las encuestas.
- 🎧 Cámara fotográfica (preferiblemente digital).
- 🎧 Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
- 🎧 Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad (Tiempo estimado: 10 minutos)

- 🎧 Iniciamos con un intercambio general acerca de lo realizado en la sesión anterior (*La temperatura emocional y la toma de decisiones*), las indagaciones para profundizar nuestros aprendizajes y las percepciones sobre lo que ha variado en relación con nuestras vivencias y comprensiones previas sobre la toma de decisiones.
- 🎧 Revisamos cuál será nuestro trabajo de hoy. Para ello, con la moderación de la persona mediadora de nuestros aprendizajes, reflexionamos brevemente sobre lo que nos sugiere el título de esta sesión: *Nuestros principios y valores juegan en la toma de decisiones*. Además, leemos en voz alta los objetivos trazados para la sesión y nos disponemos para entrar en materia.

dichos
populares



En el trasfondo de los dichos populares²⁰ (Tiempo estimado: 50 minutos)

- 🎧 Nos dividimos en cinco grupos para realizar el ejercicio.
- 🎧 En los grupos, leemos en voz alta los enunciados del siguiente recuadro y elegimos uno que nos llame la atención.

Dichos populares

- No se meta en lo que no le importa
- A pillo, pillo y medio
- Viva y deje vivir
- Cría fama y échate a dormir
- Al caído, caerle
- Undécimo mandamiento: no dar papaya
- Duodécimo mandamiento: aprovechar cualquier papayazo
- Luz de la calle y oscuridad de la casa
- Miente, miente, que algo queda
- El vivo vive del bobo y el bobo de su trabajo
- Del caído todos hacen leña
- El pez grande se come al chico
- En carrera larga hay desquite
- La Ley es para los de ruana


🎧 Fuente: elaboración propia.

- 🎧 Discutimos rápidamente los motivos por los que nos llama la atención ese dicho y tratamos de encontrar qué tipo de mentalidad está presente en él. Ésta puede ser racista, individualista, utilitarista, pesimista, manipuladora, entre otras.
- 🎧 Escribimos en una cartelera por qué elegimos ese dicho y cuál es su trasfondo.
- 🎧 Preparamos un “monumento” colectivo para dramatizarlo ante la plenaria. En la presentación, el auditorio debe deducir el refrán, antes de mostrar la cartelera que hicimos.
- 🎧 Terminadas las presentaciones, realizamos un breve intercambio con base en las siguientes preguntas:


20. Tomado con modificaciones de: CUÉLLAR, Isabel Cristina. 61 dinámicas variadas. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.scribd.com/doc/6720098/61-Dinamicas-Sinegersis> Fecha de consulta: 14 de enero de 2009.


toma de decisiones

- ¿Cómo nos sentíamos en las distintas posiciones del “monumento” que representamos?
- ¿Cuáles de estos dichos son los que más utilizamos, y cuyo trasfondo promovemos aun sin intención?
- ¿Cuál de las presentaciones nos impactó más? ¿Por qué?
- ¿A qué nos sentimos invitados con esta reflexión sobre los dichos?

 Tomamos notas personales sobre el intercambio de reflexiones.

Encuesta sobre decisiones (Tiempo estimado: 50 minutos)

 Volvemos a los grupos. Esta vez nos organizamos internamente para llenar y tabular una encuesta personal anónima que nos distribuirá la persona mediadora de nuestro aprendizaje.

 Elegimos a una o dos personas del grupo para tomar las notas del trabajo que desarrollaremos en equipo.

ENCUESTA				
Por favor, marcar una sola opción de respuesta en cada pregunta				
Preguntas	Todas las veces	Muchas veces	Algunas veces	Ninguna vez
1. Cuando tomo decisiones siempre busco ganar.				
2. Si “me dan papaya”, hago trampa para sacar una ventaja para mí o para mi grupo.				
3. Cuando me ofrecen hacer un “buen negocio” con poca inversión y mucho rendimiento, no lo pienso dos veces y lo aprovecho.				
4. Cuando las cosas me salen bien siempre son mi responsabilidad; si salen mal, es culpa de otros.				
5. Me arrepiento de mis decisiones.				
6. Cuando me doy cuenta de que “la embarré” con mis decisiones, asumo mi responsabilidad y actúo para reparar el daño.				
7. Considero mis metas a corto, mediano y largo plazo cuando tomo decisiones.				

toma de decisiones

ENCUESTA				
Por favor, marcar una sola opción de respuesta en cada pregunta				
Preguntas	Todas las veces	Muchas veces	Algunas veces	Ninguna vez
8. Al tomar mis decisiones, sólo tengo en cuenta si me harán daño o me beneficiarán.				
9. Pienso en las consecuencias de mis decisiones sobre las personas que me rodean, aunque no sean parte de mi familia o mi comunidad.				
10. Para tomar decisiones pido consejo a las personas mayores.				
11. En mis decisiones personales le hago más caso a mis amigos o amigas que a las personas mayores.				
12. Considero el posible daño a mi entorno físico, a la propiedad ajena y a la naturaleza antes de tomar decisiones.				
13. Cuando tomo decisiones, pienso si las posibles acciones están en el marco de la Ley.				
14. Tengo presente el cuidado de mi salud integral al tomar decisiones.				

 Fuente: elaboración propia

PLANTILLA DE TABULACIÓN														
Para tabular las encuestas, debajo del número de cada pregunta, escriba cuantas veces se repitió cada respuesta														
Preguntas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Todas las veces														
Muchas veces														
Algunas veces														
Ninguna vez														

 Fuente: elaboración propia

- Terminada la tabulación, discutimos en el grupo las respuestas con mayores frecuencias. Con este objetivo usamos las siguientes preguntas:
 - ¿Qué tanto tenemos en cuenta nuestro bienestar integral al tomar decisiones?
 - ¿En qué medida consideramos a las personas o grupos humanos que están alrededor nuestro para tomar decisiones?
 - ¿Cuándo nos acordamos de tener en cuenta las leyes en nuestras decisiones?
 - ¿Cómo está presente el cuidado del entorno físico y natural en nuestras decisiones?
- Preparamos una manera creativa y breve de presentar a la plenaria los resultados de nuestro trabajo en el grupo.
- Tomamos nota de los aspectos que consideramos importantes de las presentaciones de los grupos. Al finalizar, debatimos con base en las siguientes preguntas:
 - ¿Qué podemos decir acerca de los valores que tenemos y su papel en la toma de nuestras decisiones?
 - Si cada persona tiene sus propios valores (y antivalores) para tomar decisiones que le benefician y no tiene en cuenta los valores y el beneficio de los demás, ¿cómo se logra la convivencia?
 - ¿Quién o quiénes pueden decir que tienen el marco de valores “correcto” para tomar decisiones?
 - ¿Qué acuerdos formales y no formales (declaraciones, leyes, pactos) que contribuyen a tomar mejores decisiones conocemos en el ámbito social?
 - ¿Qué principios básicos de actuación podrían ayudarnos a tomar mejores decisiones en nuestra vida diaria?
 - ¿De qué manera nos ayuda a decidir qué hacer frente a un problema el tener como criterio cuidar de nosotros mismos, de las demás personas y del medio ambiente natural?
- Volvemos a los pequeños grupos, donde realizamos una:
 - Reflexión personal acerca de lo que necesitamos revisar sobre el marco de los valores que tenemos para tomar nuestras decisiones; la escribimos y archivamos en nuestro portafolio.
 - Reflexión en grupo sobre el tema “saber cuidar” en nuestras vidas personales y en el salón de clase.
 - Lluvia de ideas sobre cómo ayudarnos mutuamente para mejorar el tipo de decisiones que tomamos para relacionarnos en la vida diaria.
 - Cartelera con la lluvia de ideas. La ubicamos en un lugar visible del salón.
- A manera de cierre, hacemos una ronda de retroalimentación en el grupo amplio. En ésta, compartimos nuestros trabajos de grupo.

Reflexiones sobre nuestro aprendizaje (Tiempo estimado: 10 minutos)

Para finalizar, hacemos una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada y la agregamos a nuestro portafolio. Ésta debe basarse en las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas tengo? ¿Sobre qué temas quisiera indagar más? Asimismo, tomamos una hoja aparte y escribimos las reflexiones de carácter íntimo o muy personal que nos hayan suscitado los ejercicios de esta sesión.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestros compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar que tendríamos que aplicar en la siguiente sesión.

Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase.



**NUESTRAS EXPECTATIVAS
EN LA TOMA DE DECISIONES**
Nuestras expectativas en la toma de decisiones

Unidad uno

**Competencias
Laborales
Generales**

Actividad 1/ Pág.37



Actividad 2/ Pág.49



Actividad 3/ Pág.59





Concepto relacionado

Con alguna frecuencia, a los seres humanos se nos dificulta comprender y evaluar una situación para poder tomar las mejores decisiones, pues tenemos algunas limitaciones en su percepción que obedecen a la manera como está estructurada la expectativa de resultados en nuestra subjetividad. Así, muchas veces absolutizamos las situaciones, las exageramos o minimizamos, hacemos generalizaciones con muy poca información, sólo vemos un lado (el que nos conviene) de los datos que ofrece el ambiente, o tenemos tendencias o preferencias prefijadas y por tanto sólo contamos con la evidencia parcial²¹.




Es muy difícil dejar de lado la subjetividad cuando realizamos una actividad que tiene que ver con el conocimiento de una situación, aun cuando hay procesos diseñados específicamente para evitar el sesgo de la mirada personal, como el “método científico”, muy difundido en el campo de la investigación, por ejemplo.

En esta actividad, proponemos tomar en cuenta este aspecto de los preconceptos —o sesgos— anticipatorios que tenemos a partir de nuestra historia de vida, nuestras creencias a priori, las disposiciones previas intelectuales de las cuales está impregnada nuestra mirada del mundo, como elementos de los que tenemos que ser conscientes y de esa manera hacerlos parte de nuestras mejores decisiones. Lo que importa es cómo se actúa frente a ellos en el momento de decidir de cara al futuro.

Objetivos de la actividad




-  Reconocer los principales sesgos de percepción en los que podemos incurrir al valorar una situación en función de la toma de decisiones respecto a ella.
-  Propiciar condiciones para centrarnos en el presente de los sesgos personales y afrontarlos para una mejor toma de decisiones.

Evidencias de aprendizaje







-  Reflexiones individuales escritas como producto de las actividades propuestas en esta guía, archivadas en la carpeta o portafolio personal:
 - Notas personales del ejercicio grupal de elección de tres elementos del barco.
 - Valoración personal de la experiencia vivida en la jornada.
-  Presentación de trabajos individuales en los grupos en los que participamos, la cual archivamos en la carpeta o portafolio personal:
 - Tres tarjetas con la selección personal de los elementos del barco.
 - Notas personales sobre las respuestas a las preguntas de distinto orden que se trabajaron en cinco grupos.
 - Conclusiones escritas de los trabajos grupales y colectivos propuestos en esta guía.
 - Tres tarjetas del ejercicio del naufragio.
 - Notas del trabajo grupal.
 - Valoración grupal del desarrollo de la jornada.
-  Fotografías de las carteleras y exposiciones finales grupales destinadas al portafolio colectivo.

Duración de la actividad

La actividad está diseñada para 120 minutos de trabajo distribuidos de la siguiente manera:

-  10 minutos para las instrucciones de la actividad.
-  100 minutos para el desafío en un naufragio.
-  10 minutos para las reflexiones sobre nuestro aprendizaje.

Recursos didácticos necesarios

-  Hojas de papel blanco tamaño carta para archivar en la carpeta o portafolio de evidencias.
-  Lápiz o bolígrafo.
-  10 pliegos de papel periódico.
-  Marcadores permanentes de distintos colores (al menos uno para dos personas).
-  Un rollo de cinta de enmascarar por grupo de trabajo.
-  Dieciseisavos de cartulina de colores u hojas de papel periódico (o bond) tamaño medio oficio (tres por estudiante).

21. Cfr. MARTÍN A., Libertad y ÁLVAREZ P., Adolfo. Sesgos cognoscitivos del gerente. Su influencia en la toma de decisiones. En: Revista Cubana Salud Pública. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol26_1_00/spu01100.htm Fecha de consulta: febrero 2009.

- 🎧 “Disposiciones de entrada” recortadas para repartir al grupo de estudiantes.
- 📷 Cámara fotográfica (preferiblemente digital).
- 🎧 Grabadora de sonido.
- 🎧 Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
- 🎧 Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad (Tiempo estimado: 10 minutos)

Iniciamos con un intercambio general acerca de lo realizado en la sesión anterior sobre el papel de nuestros valores y antivalores al tomar nuestras decisiones. A continuación revisamos los planes de trabajo de hoy. Leemos en voz alta los objetivos trazados para la sesión y nos disponemos a entrar en materia.

Desafío en un naufragio (Tiempo estimado: 100 minutos)

- 🎧 Con el apoyo de la persona mediadora de nuestro aprendizaje, desarrollamos el siguiente ejercicio²²:

Lectura ambientadora

Nos ganamos un paseo al mar y conseguimos que en nuestras familias nos dieran el permiso para ir. Llegamos a la costa y nos embarcamos en un yate en el que iniciamos nuestra travesía. Nos habíamos alejado bastante de la costa y de pronto se formó una tormenta. El yate fue zarandeado durante un largo tiempo y lamentablemente encalló. De un momento a otro debíamos salvarnos y alguien nos gritó que formáramos grupos de X personas (el número varía hasta conseguir que quedemos distribuidos en seis grupos).

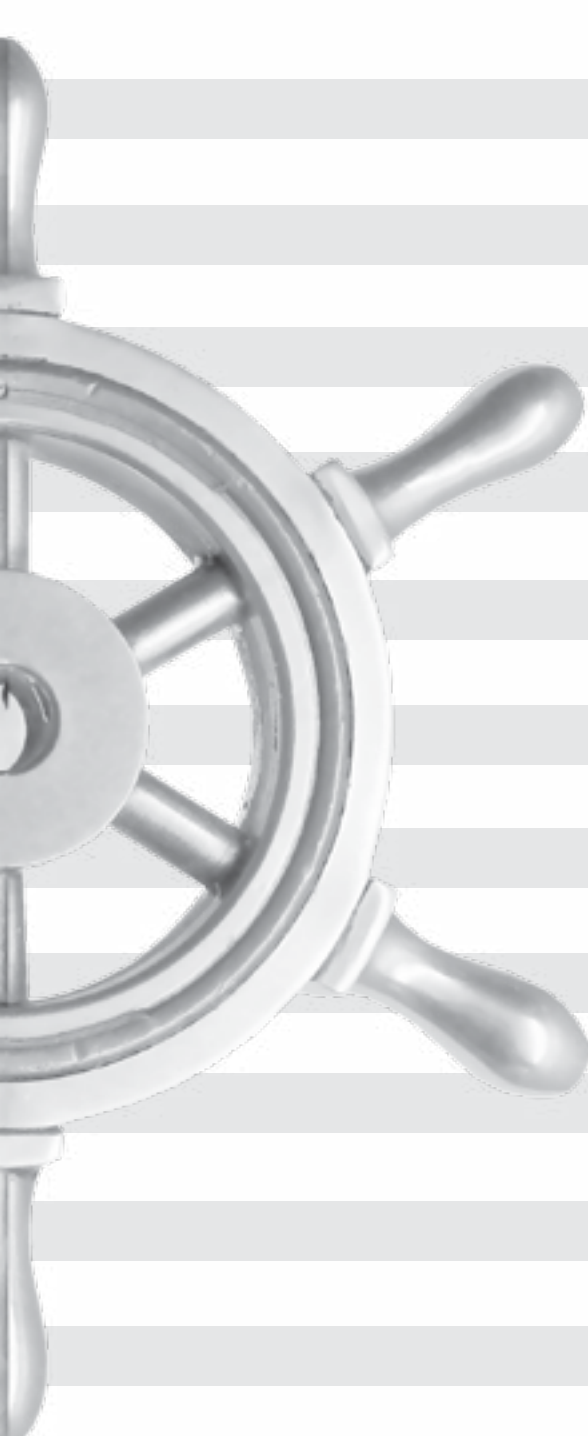
Con las dificultades del caso, los grupos alcanzamos a llegar a una isla donde se prevé que nos quedemos un tiempo muy largo. El espacio de la isla tiene muchos parecidos con los lugares de donde venimos y tiene las siguientes características:

- *Mide 20 kilómetros cuadrados y está repartido de la siguiente manera:*
- *¼ es un lago con peces*
- *¼ es una tierra de cultivo*
- *¼ es un bosque salvaje*
- *¼ es un terreno sin cultivar*
- *El clima tiene una temperatura constante de 30° durante el día y 20° durante la noche. Sólo llueve 30 días al año.*

Las únicas personas con las que tendremos contacto mientras estemos en la isla serán las mismas del grupo.

En el barco hay 36 objetos, de los cuales sólo podemos rescatar tres para todo el grupo.

22. Tomado con modificaciones de: Yolanda Jb. Dinámica: el naufragio. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.educarueca.org/spip.php?article18> Fecha de consulta: febrero 2009. BRAVO, A., y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a manejar mi mundo afectivo. En: Habilidades para la vida. Una propuesta educativa para convivir mejor. Bogotá: Fe y Alegría GTZ, 2003.

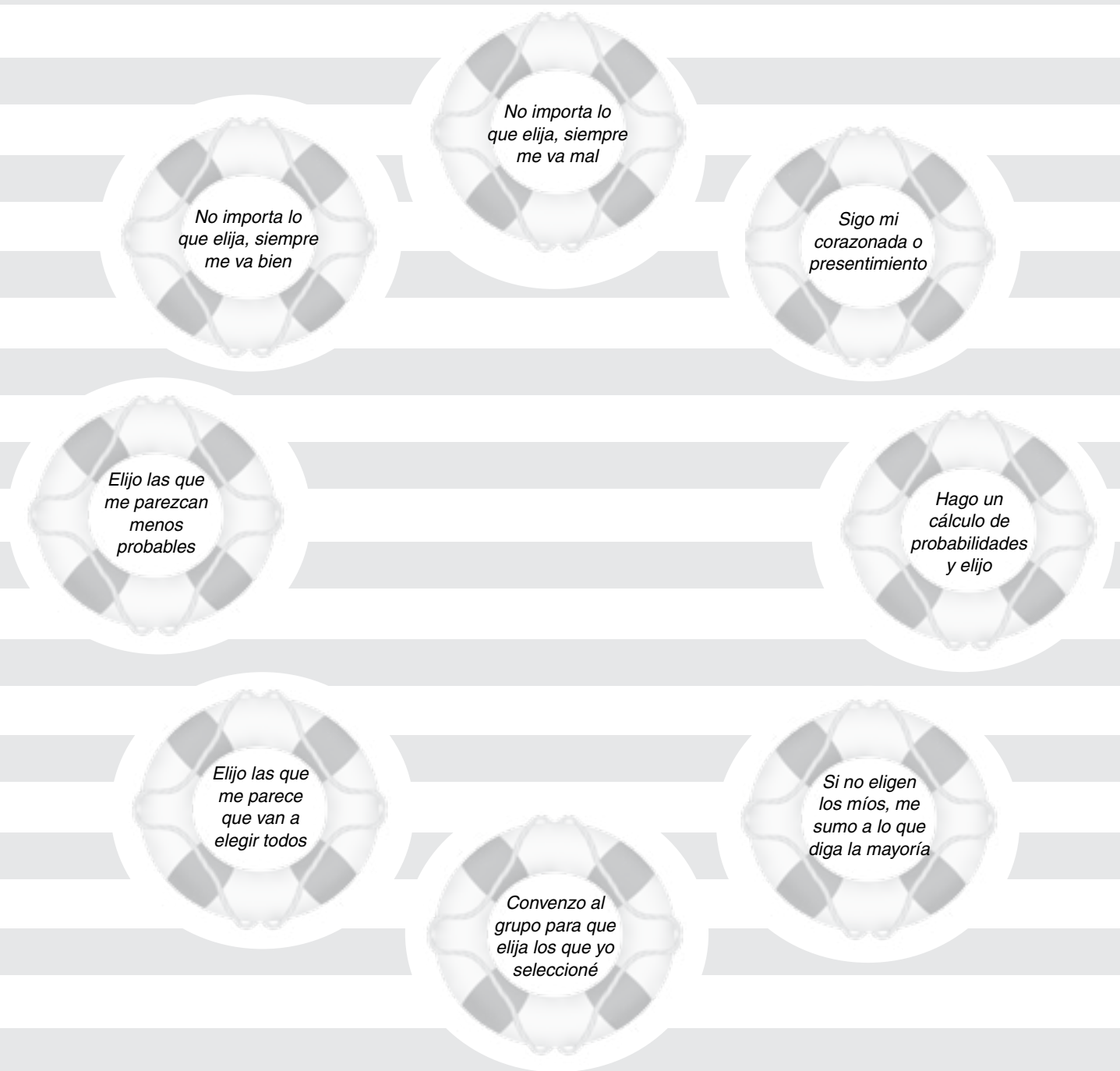


Lista de objetos para elegir

1. Un equipo completo de pesca
2. Dos palas y dos picos de jardinería
3. Tres raquetas de tenis y 20 pelotas
4. Dos guitarras
5. 20 pastillas de jabón
6. El cuadro de la Gioconda
7. Diez películas y un proyector de pilas
8. Una mochila para cada persona del grupo
9. 100 rollos de papel higiénico
10. Una vaca y un toro
11. 100 cajas de conservas surtidas
12. 100 libros de literatura clásica
13. 100 botellas de bebidas alcohólicas
14. Un Jeep nuevo
15. Una barca de remos
16. Diez barras metálicas
17. 100 cajas de cerillas
18. Un caballo de 6 años
19. Una buena cantidad de penicilina
20. 100 paquetes de tabaco
21. Tres barajas de cartas
22. Un gato siamés
23. Artículos de tocador y de belleza
24. Semillas de diversas clases
25. Una máquina de escribir
26. Cinco armarios llenos de ropa
27. 25 fotografías de personas queridas
28. 5.000 hojas de papel para escribir
29. Un fusil y 100 balas
30. Un equipo de pinturas al óleo y 30 tubos de recambio
31. 100 discos y un tocadiscos de pilas
32. Un Cadillac y 4.000 litros de gasolina
33. Material para hacer un reportaje fotográfico
34. Dos tiendas de campaña de tres plazas cada una
35. Tres camas muy grandes
36. Una batería de cocina



Individualmente, cada integrante del grupo debe elegir los tres elementos y escribirlos en sendas tarjetas. La persona mediadora de nuestro aprendizaje nos entregará al azar una “disposición de entrada” que se encuentran a continuación, con la cual debemos hacer la elección personal de dichos elementos.



toma de decisiones

- ☞ Después de nuestra selección, escribimos al reverso de cada tarjeta nuestras razones para la elección que hemos hecho con base en la “disposición de entrada”.
- ☞ Al terminar el ejercicio personal, elegimos a dos personas para que tomen nota del proceso y de las intervenciones que ocurran en el intercambio del grupo.
- ☞ Posteriormente, buscamos cumplir la misión del grupo: ponernos de acuerdo rápidamente para decidir los tres objetos de la lista que sacaremos del barco. Es importante hacer una muy buena consideración de las razones por las cuales cada persona quiere elegir los elementos y prestar mucha atención a los argumentos que presentemos para hacer la elección del conjunto del grupo.
- ☞ Al finalizar el trabajo en los grupos, nos reunimos en plenaria y discutimos, con la ayuda de la persona mediadora de nuestros aprendizajes, las siguientes preguntas, antes de compartir los elementos seleccionados y los argumentos para ello.

- En el nivel individual, ¿cómo afectó la disposición o expectativa de entrada la elección de los elementos que cada persona aportó para la selección de elementos del grupo? (Por ejemplo, con la corazonada, ¿cuánto tiempo le llevó elegir los elementos?).
- ¿Qué se confirmó o no de las disposiciones o expectativas de entrada cuando salió el acuerdo final en el grupo? (Por ejemplo, quien eligió lo que fuera porque igual iba a perder, ¿perdió?).
- Ahora que conocemos la influencia de las disposiciones o expectativas de entrada en lo que aportó cada participante, ¿qué podemos decir acerca de la decisión sobre los tres elementos que tomó cada grupo?
- ¿En qué medida nos identificamos con la disposición o expectativa de entrada que nos tocó?
- ¿Qué tendencias a disposiciones o expectativas de entrada personales podemos identificar?

- ☞ A continuación, compartimos los elementos seleccionados por cada grupo y discutimos sobre las siguientes preguntas:
 - ¿Quiénes tenemos seguridad de que la coincidencia de los elementos que nuestro grupo eligió con los que seleccionaron los demás será de al menos del 70%?
 - Si nos dijeran que todas las respuestas van a ser diferentes, ¿qué podríamos comentar al respecto?
 - ¿Qué tan semejantes a las nuestras quisiéramos que fueran las elecciones de los demás grupos?
 - Si no resultaran de acuerdo a nuestros deseos, ¿qué estaríamos en disposición de hacer para que así sucediera?

toma de decisiones

- ☞ Posteriormente, en el tablero o en el espacio designado para ello, ponemos en común nuestras tarjetas. Señalamos semejanzas y diferencias.
- ☞ Abrimos un debate con base en las siguientes preguntas:
 - ¿Cómo nos habría ido (número de aciertos) si no hubiéramos tenido que discutir en grupo la selección de los tres elementos?
 - ¿Qué paso con nuestras disposiciones de entrada o expectativas cuando percibimos que nuestras decisiones no fueron las correctas o las de la mayoría?
- ☞ Leemos las siguientes citas y las comentamos en relación con el ejercicio realizado.

Las trampas de nuestra subjetividad en la toma de decisiones

En este resumen, tomado de la versión online de la revista, John S. Hammond, Ralph Keeney y Howard Rafia examinan ocho trampas psicológicas que afectan la forma en que tomamos decisiones de negocios. La trampa del anclaje nos lleva a darle un peso desproporcionado a la primera información que recibimos. La trampa del statu quo nos hace caer en el sesgo de mantener la situación actual, aun cuando existen alternativas mejores. La trampa del costo hundido nos inclina a perpetuar los errores del pasado. La trampa de la evidencia corroborante nos lleva a buscar información que respalde una predilección existente y a descartar la información contraria. La trampa del marco de referencia sucede cuando establecemos incorrectamente un problema, socavando todo el proceso de toma de decisiones. La trampa del exceso de confianza nos hace sobreestimar la precisión de nuestras predicciones. La trampa de la prudencia nos hace ser demasiado precavidos cuando hacemos estimaciones de sucesos inciertos y la trampa del recuerdo nos impulsa a darle un indebido peso a hechos recientes y dramáticos. La mejor forma de evitar todas estas trampas es la toma de consciencia.

● Fuente: ¿Cómo tomar decisiones? de Rafael Zavala. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://ideasvida.wordpress.com/2007/09/02/%C2%BFcomo-aprender-a-tomar-decisiones/> Fecha de consulta: 28 de febrero de 2009.

- ☞ Discutimos sobre la siguiente pregunta: ¿qué sugerencias podemos hacer en relación con nuestras disposiciones de entrada o expectativa cuando tengamos que tomar decisiones?
- ☞ Tomamos notas personales acerca del desarrollo de esta plenaria.

- Para el cierre, reflexionamos sobre qué analogías podemos hacer entre el siguiente verso y las disposiciones de entrada sobre las que hemos trabajado. Es clave tener en cuenta que éstas no son las únicas posibles al momento de tomar decisiones.



● Fuente: Humoradas de Ramón de Campoamor. Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.geocities.com/jupagg/poeracamor.html> Fecha de consulta: febrero 2009.

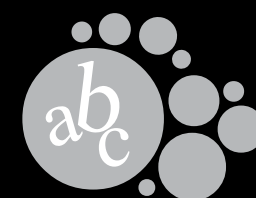
Reflexiones sobre nuestro aprendizaje

Para finalizar, hacemos una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada y la agregamos a nuestro portafolio. Ésta debe basarse en las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas tengo? ¿Sobre qué temas quisiera indagar más? Asimismo, tomamos una hoja aparte y escribimos las reflexiones de carácter íntimo o muy personal que nos hayan suscitado los ejercicios de esta sesión.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestros compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar que tendríamos que aplicar en la siguiente sesión.

Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase.



3. Glosario

EMULAR: “imitar las acciones de otro procurando igualarlas e incluso excederlas”²³ en un sentido favorable.

23. Cfr. REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la Lengua Española. Emular. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://buscon.rae.es/drae/> Fecha de consulta: febrero 2009.

Glosario



4. Aprendamos más

Algunos de los conceptos tratados en esta unidad fueron extraídos de los documentos del siguiente listado. En éste también encontraremos otros textos que nos permitirán profundizar diversos aspectos de los temas desarrollados en la unidad.

Libros de texto

BOFF, Leonardo. Saber cuidar. Ética do humano - compaixão pela terra. Petrópolis: Vozes, 1999.

BRAVO, A. y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a tomar decisiones. En: Habilidades para la vida. Una propuesta educativa para convivir mejor. Bogotá: Fe y Alegría Colombia-GTZ, 2003.

Aprendiendo a manejar mi mundo afectivo. En: Habilidades para la vida. Una propuesta educativa para convivir mejor. Bogotá: Fe y Alegría GTZ, 2003.

CHAHÍN, Iván Darío y MANTILLA C., Leonardo. Habilidades para la vida. Manual para aprenderlas y enseñarlas. Bilbao: EDEX, 2007.

DE BONO, Edward. Las seis medallas del valor. Nuevos enfoques para la evaluación de los valores. España: Empresa Activa, 2004.

DELORS, Jaques. La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Compendio. s. l.: UNESCO, s.f.

JONAS, Hans. El principio de responsabilidad. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica. Barcelona: Herder, 1975.

MANTILLA C., Leonardo. Marco referencial. Habilidades para la vida. Una propuesta educativa para convivir mejor. Bogotá: Fe y Alegría Colombia-GTZ, 2003.

MATURANA, Humberto. Emociones y lenguaje en educación y política. España: Dolmen, 2002.

MESA, JOSÉ ALBERTO, S. J. La ética del cuidado y sus implicaciones en la formación moral en la escuela. En: TORO, Bernar-

do. La educación desde las éticas del cuidado y la compasión. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, 2005.

RIVEROS, Elizabeth. La calidad de la educación en Fe y Alegría. Documento de trabajo del P1. Versión 31 de agosto de 2008. Inédito.

Enlaces en Internet

ADMIN. Toma de decisiones: obtener el éxito. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.virtual5.com.mx/articulos/toma-de-decisiones-obtener-el-exito/> Fecha de consulta: febrero 2009.

BONATTI, Patricia. Los sesgos y las trampas de la toma de decisiones. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: http://www.econ.uba.ar/www/institutos/epistemologia/marco_archivos/ponencias/Actas%20XIII/Trabajos%20Episte/BONATTI_trabajo.pdf Fecha de consulta: febrero 2009.

CUÉLLAR, Isabel Cristina. 61 dinámicas variadas. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.scribd.com/doc/6720098/61-Dinamicas-Sinegersis> Fecha de consulta: 14 de enero de 2009.

DE CAMPOAMOR, Ramón. Versos finales del poema Humoradas. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.geocities.com/jupagg/poeracamor.html> Fecha de consulta: entre septiembre de 2008 y marzo de 2009.

FE Y ALEGRÍA. Fe y Alegría: actor internacional y agente de sensibilización para la transformación social. XXXV Congreso Internacional. Madrid (España), 2004. Documento Final. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://www.feyalegria.org/images/acrobat/FIFYA-177-2005-DocumentoXXXVCongreso_7027.pdf Fecha de consulta: entre septiembre de 2008 y marzo de 2009.

GADOTTI, Moacir. La pedagogía de Paulo Freire y el proceso de democratización en el Brasil. Algunos aspectos de su teoría, de su método y de su praxis. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: http://camoc33.googlepages.com/La_pedagogia_de_Paulo_Freire_2003.pdf Fecha de consulta: febrero 2009.

toma de decisiones

GARCÍA H., José Antonio. El proceso de toma de decisiones y resolución de problemas. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.cop.es/colegiados/m-00451/toma-decisiones.htm> Fecha de consulta: marzo de 2009.

LOEWENSTEIN, George y RICK, scott. Emotion in economics (The challenge of emotions for economic theory). Pág. 7. Disponible en internet en: <http://webuser.bus.umich.edu/srick/Challenge.pdf>. Fecha de consulta: julio de 2009.

MARTÍN A., Libertad y ÁLVAREZ P., Adolfo. Sesgos cognoscitivos del gerente. Su influencia en la toma de decisiones. En: Revista Cubana Salud Pública. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol26_1_00/spu01100.htm Fecha de consulta: febrero 2009.

PIAGET, Jean. Epistemología genética y equilibrio. Madrid: 1981. Citado por PEÑA V., Jesús. Tareas para una educación efectiva de la personalidad del estudiantado. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.educando.edu.do/educanblog/index.php?op=Default&Date=20070711&blogId=287> Fecha de consulta: julio 2009.

PROYECTO REGIONAL DE EDUCACIÓN PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. Primera Reunión Intergubernamental del PRELAC. La Habana, Cuba, 14-16 de noviembre de 2002. Unesco. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: <http://www.campanaderechoeducacion.org/data/download.php?i=7&f=PRELAC%20Espanhol.pdf> Fecha de consulta: febrero 2009. Aprobado por la Declaración de La Habana. En: Informe final de la Primera Reunión Intergubernamental del PRELAC. La Habana, Cuba, 14-16 de noviembre de 2002. Unesco. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: http://www.ocimed.gob.pe/documentos_obs/compro_marco/prelac_informe_final_habana_esp.pdf Fecha de consulta: marzo de 2009.

PSICOLOGÍA EN LA GUÍA 2000. Las emociones y las decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://psicologia.laguia2000.com/general/las-emociones-y-las-decisiones> Fecha de consulta: febrero 2009.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la Lengua Española. Emular. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://buscon.rae.es/drael/> Fecha de consulta: febrero de 2009.

toma de decisiones

SMITH, M. K. (2004) Neil Noddings, the ethics of care and education, the encyclopaedia of informal education. [Documento en línea]. Disponible en internet en www.infed.org/thinkers/nodding.htm. Fecha de consulta: noviembre 2008.

SÓLO CIENCIA.COM. Emociones y toma de decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.solociencia.com/medicina/06020963.htm> Fecha de consulta: febrero de 2009.

VILLORIA Q., Olivia. Bloqueos psicológicos en la toma de decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://www.psicologia-online.com/autoayuda/bloqueo/bloqueo_psicologico.shtml Fecha de consulta: febrero de 2009.

YOLANDA JB. Dinámica: el naufragio. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.educarueca.org/spip.php?article18> Fecha de consulta: febrero de 2009.

ZAVALA, Rafael. ¿Cómo tomar decisiones? [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://ideasvida.wordpress.com/2007/09/02/%C2%BFcomo-aprender-a-tomar-decisiones/> Fecha de consulta: 28 de febrero de 2009.

Actividad 1/ Pág.79



Actividad 2/ Pág.91



Actividad 3/ Pág.101



Unidad dos

Las circunstancias de
nuestras decisiones



toma de decisiones



“Cada vez que usted toma decisiones basándose en sus valores está en mejores condiciones de mantener su nivel de compromiso.” John C. Maxwell.

al enfoque de formación de Fe y Alegría, sustentado en valores como la participación, la solidaridad, la responsabilidad, entre otros, se conciben las competencias laborales generales como un factor de desarrollo humano, por el reconocimiento que se hace de los sujetos para comprenderse a sí mismos, valorarse, transformarse y transformar su entorno, con un sentido social y ético. Formar por competencias exige un compromiso con prácticas pedagógicas memorísticas, centradas en contenidos disciplinares, para volcar el acento de interés hacia el desarrollo de la capacidad de actuación, del sujeto que aprende. En la interacción o al docente como a los estudiantes, son sujetos históricos, capaces de comunicarse, intercambiar significados y sentidos, ejercer su voluntad de trascender y realizar sus sueños, así como de transformar su entorno y su formación de sujetos de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales que se les exige. Estas características hacen del aula un lugar interesante, que alimenta el deseo de saber, el trabajo en grupo y el estudio de problemáticas sentidas, lo cual conduce a la formación de sujetos de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales que se les exige. Estas características hacen del aula un lugar interesante, que alimenta el deseo de saber, el trabajo en grupo y el estudio de problemáticas sentidas, lo cual conduce a la formación de sujetos de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales que se les exige.

El mundo libre de opresiones y de explotación. En este marco, se inscribe la concepción de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales que se les exige. Estas características hacen del aula un lugar interesante, que alimenta el deseo de saber, el trabajo en grupo y el estudio de problemáticas sentidas, lo cual conduce a la formación de sujetos de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales que se les exige. Estas características hacen del aula un lugar interesante, que alimenta el deseo de saber, el trabajo en grupo y el estudio de problemáticas sentidas, lo cual conduce a la formación de sujetos de Fe y Alegría, sobre las competencias laborales que se les exige.

1. Presentación

La toma de decisiones se produce en ámbitos diversos y en determinadas circunstancias, en momentos distintos de la vida personal, laboral y social. El abordaje de las situaciones o problemas sobre los que hay que decidir tiene diversos componentes externos que también es necesario tener en cuenta si queremos tomar las mejores decisiones.

Después de establecer con claridad el foco de la decisión o problema sobre el cual hay que decidir, además de su naturaleza o tipo, es necesario conocer los escenarios, circunstancias, límites y redes en los que se encuentra inmersa nuestra posible decisión. Esto significa que debemos ampliar nuestra mirada y observar con mayor detenimiento algunos aspectos para conocer mejor la situación y alcanzar con la decisión más acertada el logro de los resultados deseados, los cuales, necesariamente, modificarán la malla en que opera.

Lo anterior nos impulsa a la consecución de información, suficiente y confiable, para reducir —no eliminar— las condiciones de incertidumbre o riesgo de no acertar con nuestra posible elección y actuación. En ausencia o deficiencia de información se pueden utilizar modelos matemáticos probabilísticos o nuestra intuición basada en experiencias previas. También, es posible consultar la opinión de otras personas para que nos oriente o nos dé nuevas pistas para decidir.

Con la información de nuestras condiciones externas e internas, elaboramos algunas premisas y formulamos hipótesis que analizamos y prefiguramos —anticipamos— para explorar los posibles resultados de su realización.

Objetivos de aprendizaje de la unidad

1. Considerar la exploración más profunda, el análisis de elementos contextuales importantes de una situación o problema identificado para la toma de decisiones.
2. Comprender nuestra interrelación con el mundo en que vivimos desde un enfoque sistémico.

2. Conocemos, practicamos y aprendemos

Ahora es el momento de revisar las circunstancias en la toma de decisiones. Con este objetivo y la orientación de la persona que media nuestros aprendizajes, llevaremos a cabo las siguientes actividades. Al realizarlas debemos tener en mente el acuerdo de aprendizaje pactado.



EL TERRITORIO Y EL MAPA DE LA DECISIÓN

El territorio y el mapa de la decisión

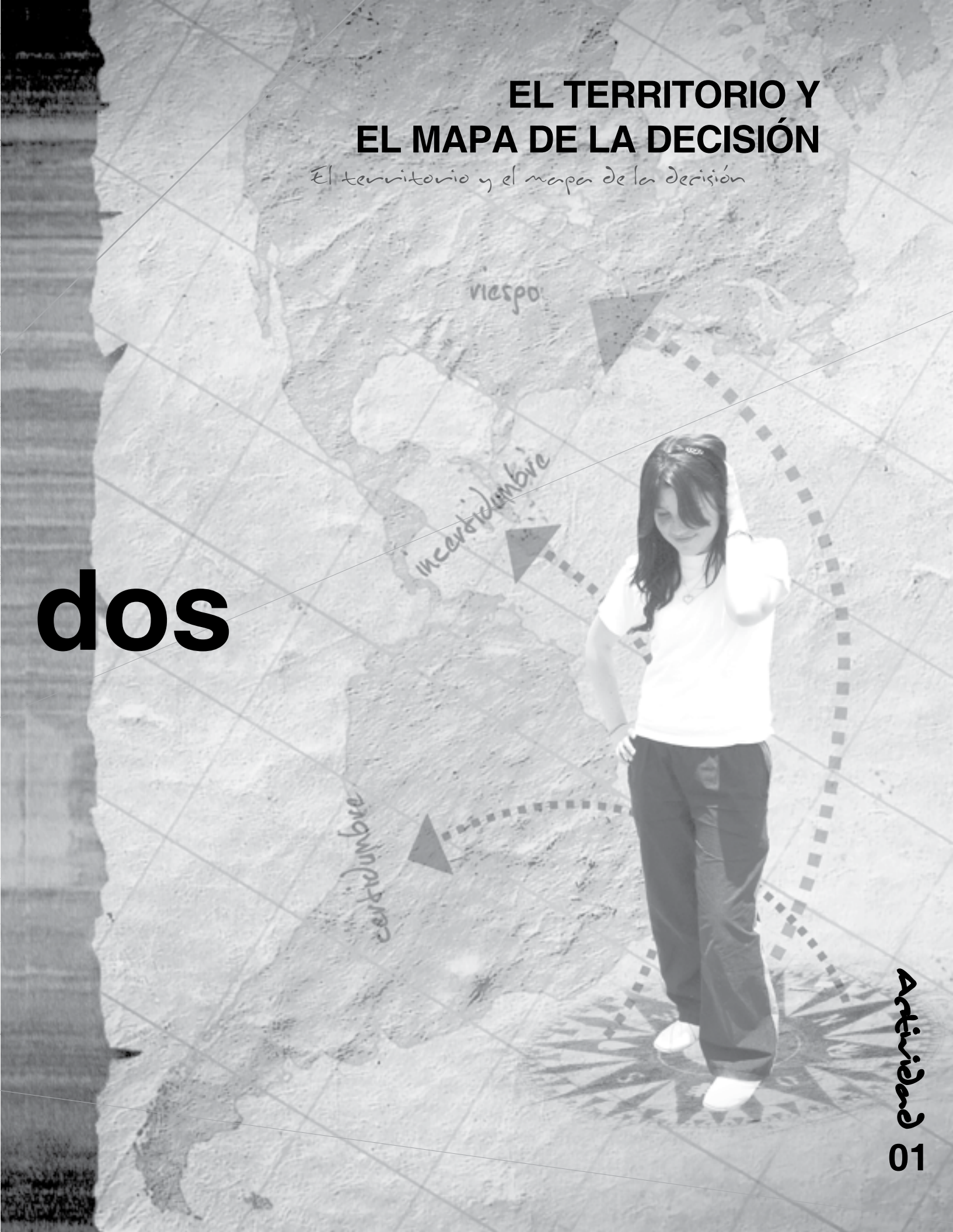
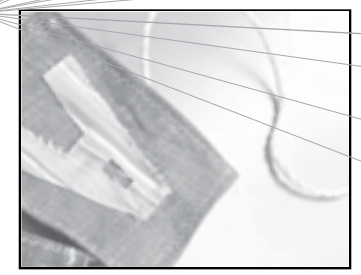
Unidad dos

Competencias
Laborales
Generales

Actividad 1/ Pág.79

Actividad 2/ Pág.91

Actividad 3/ Pág.101



Concepto relacionado

En relación con la toma de decisiones, nos ubicamos en un enfoque sistémico como personas que formamos parte de un todo que no podemos obviar. En otras palabras, nos situamos desde “la mirada que trata de comprender el funcionamiento de la sociedad desde una perspectiva holística e integradora, en donde lo importante son las relaciones entre los componentes”²⁴.

La anterior afirmación nos obliga a ubicarnos en las redes de relaciones de las que somos parte, explícita o implícitamente. Para todos los efectos somos sujetos situados en una malla permanente de interacciones interpersonales, sociales y con el entorno medioambiental. Lo que hagamos o dejemos de hacer tendrá un impacto en toda la malla.

Distintas perspectivas de delimitación del problema o situación sobre la cual se tomará decisiones modificarán la lectura de lazos e interrelaciones sobre las que tendrá un mayor o menor impacto lo que hagamos o dejemos de hacer al decidir.



Para tener una mejor comprensión de los elementos presentes en las situaciones sobre las que debemos decidir, nos podemos ayudar con elementos gráficos (por ejemplo, los mapas). No en todas las situaciones es posible hacer una gráfica de manera exhaustiva, pero es importante hacer un esfuerzo por tener claro el panorama.

redes de relaciones


24. EUMET.NET. El enfoque sistémico. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.eumed.net/coursecon/1c/sistemico.htm> Fecha de consulta: 27 de febrero 2009.




Objetivos de la actividad

-  Considerar el foco de la situación sobre la que hay que decidir, el tipo de decisión y hasta dónde nos corresponde involucrarnos en esta.
-  Determinar cuáles son las redes de impacto de nuestras decisiones en una situación dada.





Evidencias de aprendizaje

-  Reflexiones individuales escritas como producto de las actividades propuestas en esta guía, archivadas en la carpeta o portafolio personal:










- Reflexiones personales sobre qué significa el título de la Unidad 2.
 - Notas sobre el ejercicio de las vallas a diferente altura.
 - Notas sobre el ejercicio de los actores de la decisión.
 - Valoración personal de la experiencia vivida en la jornada.
-  Conclusiones escritas de los trabajos grupales y colectivos propuestos en esta guía:
- Mapas de relaciones entre personas implicadas en una situación de decisión.
 - Respuestas a preguntas sobre los actores de la situación de decisión.
 - Valoración grupal del desarrollo de la jornada.

Duración de la actividad


La actividad está diseñada para 120 minutos de trabajo distribuidos de la siguiente manera:


-  10 minutos para las instrucciones de la actividad.
-  40 minutos para distintos retos, distintas decisiones.
-  60 minutos para el mapa de las interconexiones.
-  10 minutos para las reflexiones de nuestro aprendizaje.

Recursos didácticos necesarios






-  Hojas de papel blanco tamaño carta para archivar en la carpeta o portafolio de evidencias.
-  Lápiz o bolígrafo.
-  Un trozo de papel kraft de 2,10 metros o dos pliegos de papel periódico por grupo.
-  Marcadores permanentes de distintos colores (al menos uno para dos personas).
-  Un rollo de cinta de enmascarar por grupo de trabajo.
-  Cámara fotográfica (preferiblemente digital).
-  Grabadora de sonido.
-  Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
-  Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad (Tiempo estimado: 10 minutos)

-  Iniciamos dedicando unos minutos a reflexionar qué nos inspira o sugiere el título de esta unidad: *Las circunstancias de nuestras decisiones*. Compartimos nuestra opinión en el grupo amplio, bajo la moderación de la persona mediadora de nuestro aprendizaje, ya sea verbalmente o a través de alguna otra técnica que nos permita conocer los diferentes puntos de vista. Tomamos nota de nuestras observaciones en una hoja y la archivamos en nuestro portafolio.

-  Continuamos con la lectura del objetivo de la actividad y luego trabajamos en el siguiente ejercicio.

Distintos retos, distintas decisiones (Tiempo estimado: 40 minutos)

-  Con el apoyo de la persona mediadora de nuestros aprendizajes, ubicamos dos sillas a una distancia prudencial y atamos una cinta a manera de valla a unos 50 centímetros del piso. Todo el grupo debe pasar por encima de la cinta a más tardar en 3 minutos.
-  Cuando todos los integrantes del grupo hayamos cambiado el lado en el que estábamos, la persona que media nuestro aprendizaje aumentará la distancia entre la cinta (valla) y el piso a un metro. Entonces, volvemos a pasar al otro lado por encima de la cinta. Para ello tenemos 5 minutos.
-  Cuando estemos nuevamente del otro lado, la persona mediadora de nuestro aprendizaje aumentará a 1,5 metros la distancia entre la cinta y el piso. Entonces, volvemos a cruzar de un lado a otro, por encima de la cinta, para lo que tenemos sólo 7 minutos.
-  Al finalizar la acción anterior, realizamos una sesión de retroalimentación en conjunto, basados en las siguientes preguntas:
 - ¿Qué nivel de certeza o seguridad de logro personal tuvimos al afrontar la situación cuando la cinta estaba muy cerca del piso?
 - ¿Qué nivel de seguridad personal en nuestras decisiones tuvimos cuando la cinta estaba a un metro del piso?
 - ¿Qué nivel de seguridad o certeza teníamos en nuestra capacidad personal para superar el desafío de cruzar cuando la cinta estaba a 1,5 metros del piso?
 - ¿Qué efecto tuvo sobre nosotros el hecho de tener un tiempo preciso para hacer el ejercicio?
 - En términos de capacidad creativa, ¿cuál fue el nivel de exigencia en cada uno de los desafíos?
 - ¿Qué sucedió en nuestras relaciones entre el grupo?
-  En voz alta, leemos el siguiente recuadro:

nivel de exigencia

Sobre el tipo de decisiones

Una manera de entender los tipos de decisiones que tomamos en el ejercicio, teniendo en cuenta que las condiciones* eran de **certidumbre** (la cinta cerca del piso), de **incertidumbre** (la cinta a un metro del piso) y de riesgo (la cinta a 1,5 metros del piso), puede ser**:

- Rutinaria, cuando ya sabemos lo que debemos hacer.
- Adaptativa, cuando con unos cuantos arreglos salimos adelante.
- Innovadora, cuando requerimos nuevas formas de afrontar la situación que no habíamos previsto.

Podemos ampliar nuestra comprensión sobre los tipos de decisiones con la siguiente información:

- “Decisiones (...) rutinarias [son aquellas] en las cuales se aplica la misma medida que la anterior vez en esta misma circunstancia, si ésta [ha] tenido buen resultado.
- Decisiones de emergencia son las que se tienen que tomar cuando surgen situaciones sin precedente (...)
- Decisiones estratégicas son aquellas que se toman con tiento, se dividen en subdecisiones ya que requieren de mucho estudio y tiempo. Se ha de fijar una meta, e intentar buscar planes sencillos para llevarlas a cabo”***.

Es muy importante que tengamos en cuenta que las clasificaciones enunciadas no agotan otras posibles formas de categorizar los tipos de decisiones.

○ Fuente: *Toma de decisiones de Carmen Sulbarán et. al. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://calelmakair2.blogspot.com/2007/11/trabajo-de-toma-de-decisiones_6022.html Fecha de consulta: 4 de marzo 2009.

** La toma de decisiones y los costos de Rosa Núñez. [Documento en línea]. Disponible Internet en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/tomdeccostos.htm> Fecha de consulta: 28 de febrero 2009.

*** Toma de decisiones de Carlos Machado. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://snac-se3.blogspot.com/2007/11/toma-de-decisiones.html> Fecha de consulta: 28 de febrero 2009.



Realizamos un intercambio con base en las siguientes preguntas:

- ¿De qué o de quién dependía el éxito de pasar la valla por encima en cada uno de los desafíos?
- ¿Qué decisiones implicaban los desafíos a las demás personas del grupo?



Tomamos notas personales de las experiencias y aprendizajes que nos suscita el ejercicio y archivamos la hoja en nuestro portafolio.

El mapa de las interconexiones (Tiempo estimado: 60 minutos)

Nos organizamos mediante una actividad lúdica en cuatro grupos. Al azar, cada grupo selecciona una de las situaciones que se enuncian más adelante para elaborar, a partir de ella, un mapa de personas implicadas o relacionadas en la decisión.

Ariel es un joven muy popular entre las niñas y todas quisieran ser su novia. Para ganarse sus favores, ellas le hacen todas las tareas que dejan en clase. A ti también te gustaría que él se fijara en ti.

SITUACIÓN 1

Te acabas de enterar por casualidad quiénes son las personas que introducen trago y drogas para vender en el colegio. Entre ellas está una persona que considerabas intachable y además es tu amiga.

SITUACIÓN 2

Por hacerle una broma a alguien, accidentalmente arruinaron todo el trabajo que debía presentar una compañera del salón y la profesora había advertido que ese día era el último plazo para entregarlo.

SITUACIÓN 3

Al barrio han llegado unas familias nuevas que constantemente están pidiendo solidaridad en las casas del vecindario. Se ha empezado a correr la voz que es peligroso que estén en la zona.

SITUACIÓN 4

○ Fuente: Elaboración propia en base en Aprendiendo a tomar decisiones de A. Bravo y V. Martínez. 2003. p. 67–72 y 99–100.

- Para realizar el mapa de la situación y de personas implicadas, unimos varios pliegos de papel periódico o kraft. Después trazamos tres círculos concéntricos y colocamos los siguientes encabezados (completándolos con la información que se indica entre paréntesis):

Mapa de decisiones

X Mapa de actores de la situación:

(nombre asignado a la situación que se está trabajando)

X Tema (o aspecto) para decidir:

X Tipo de decisión:

*(con base en la experiencia del primer ejercicio)**

X Responsabilidades:

(una responsabilidad personal y las responsabilidades de todas las otras partes implicadas)

- *Me corresponde plenamente intervenir.*
- *No me corresponde intervenir pero quiero hacerlo.*
- *Responsabilidades de las demás personas involucradas:*

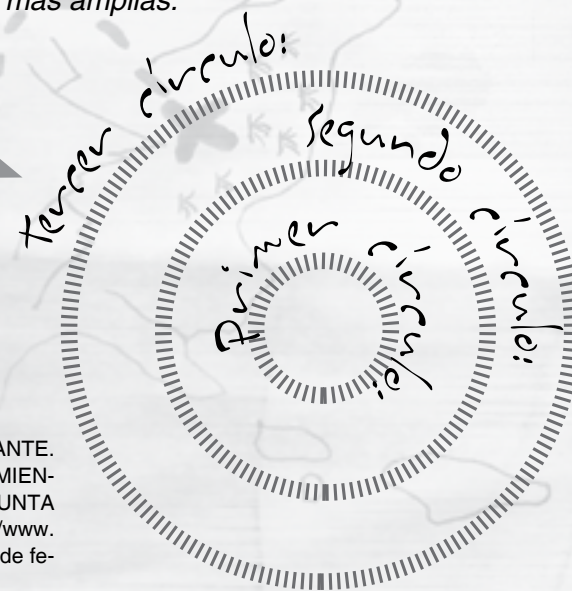
X Objetivos (intenciones, intereses en esta situación):

- *En cuanto a relaciones interpersonales:*
- *En cuanto a relaciones más amplias:*

*Tercer círculo (exterior):
entorno social y natural más amplio*

*Segundo círculo (intermedio):
las personas cercanas (mi familia,
amistades, vecindario)...*

*Primer círculo (interno):
yo.*



● Fuente: elaboración propia.

*Cfr. Habilidad relacional: liderazgo. (Sevilla 2007) p.4 de IAVANTE. FUNDACIÓN PARA EL AVANCE TECNOLÓGICO Y ENTRENAMIENTO PROFESIONAL DE LA CONSEJERÍA DE SALUD DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: <http://www.alzheimersevilla.com/12525/Liderazgo.pdf> Fecha de consulta: 28 de febrero de 2009.

- Ubicamos sobre el diagrama, los personajes que reconocemos en la situación dada y luego establecemos los vínculos que consideramos pertinentes.

Por ejemplo, en la situación 1 estaría el joven en el círculo intermedio y yo (poniéndonos en el lugar de la protagonista de la posible decisión) en el círculo interno. Ubicamos a las otras niñas donde corresponda.

- Discutimos en el grupo cuál es la situación sobre en la que nos tocaría decidir si fuéramos sus protagonistas. La escribimos en el lugar que corresponda en el diagrama. Por ejemplo tomando la situación 2, yo me ubico en el círculo interno y considero que debo tomar una decisión sobre si debo denunciar mi descubrimiento a la autoridades escolares. Escribo está situación sobre el círculo interno, para tener claro sobre qué debo centrar mi decisión.

- Establecemos el tipo de decisión y el nivel de involucramiento –y por ende de responsabilidad– que nos parece pertinente para cada protagonista de las situaciones planteadas. Por ejemplo, en el caso 3, la situación es grupal, de manera que está ubicada en el segundo círculo. Ateniéndonos a los tipos de decisión que vimos, está sería una decisión de “emergencia” (no tiene precedentes) y como varias personas participamos en ella, somos corresponsables, y me corresponde plenamente intervenir.


- Finalmente, discutimos los alcances de la posible intervención en forma de objetivos de relación. Estas relaciones las simbolizamos mediante flechas.

Por ejemplo, en la situación 1 tendríamos mínimamente una flecha de doble punta que conecta el círculo interno con el personaje joven en el círculo intermedio. Así, sucesivamente, se dibujan flechas para los demás actores.


- Conversamos en el grupo con base en las siguientes preguntas:

- Si revisamos bien la situación que nos tocó trabajar, ¿qué otras personas, grupos o colectivos estarían involucrados directa o indirectamente en ella? ¿Por qué? Ampliamos nuestro mapa colocando estos nuevos actores con otro color.
- ¿De qué manera adquiriría protagonismo el medio ambiente natural en la situación contemplada? Escribimos en el círculo exterior o simbolizamos qué componentes del medio ambiente emergerían como protagonistas.
- ¿Cómo cambiaría nuestra perspectiva si modificáramos el tipo de decisión que determinamos inicialmente? (Por ejemplo, si elegimos primero rutinaria y la colocamos después como estratégica o innovadora). Con otro color y con símbolos punteados o de otro tipo, presentamos la situación hipotética.

- Escribimos nuestras respuestas en una hoja y la archivamos en nuestro portafolio. Preparamos la presentación verbal de nuestras conclusiones del trabajo grupal. En ésta, mostramos los mapas de actores elaborados a la plenaria. Tomamos notas personales sobre las presentaciones de los demás grupos.

 En plenaria, abrimos un debate con base en las siguientes preguntas:

- ¿Qué nos sugiere la manera de realizar la gráfica de actores de la situación con círculos concéntricos?
- ¿Qué podemos decir acerca de cuándo es pertinente involucrarse en una situación y asumir responsabilidades en ella?
- ¿Qué utilidad tiene hacer un mapa de los actores o personas implicadas y el impacto sobre el entorno medioambiental de la situación por decidir?
- ¿Qué ventajas y desventajas tiene el mapa de actores?

 Tomamos nota de los aspectos que nos parecen importantes de este intercambio y archivamos la hoja en nuestro portafolio.

Reflexiones sobre nuestro aprendizaje (Tiempo estimado: 10 minutos)

Para finalizar, hacemos primero una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada, la cual agregamos a nuestro portafolio. Para ello respondemos las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas me quedan? ¿Qué aspectos quisiera seguir indagando?

Si tenemos algunas reflexiones de orden muy personal o íntimo, tomamos una hoja aparte y las escribimos.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestros compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar que tendríamos que aplicar en la siguiente sesión.

Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase.

Cerramos haciendo un ejercicio colectivo en el que pedimos perdón a nuestros compañeros por nuestras palabras o acciones que pudieran haberlos herido o afectado involuntariamente al hacer nuestras observaciones. También nos agradecemos mutuamente por esta acción y nos damos la mano o un abrazo para mostrar que no quedaron resentimientos.

EL ORDEN DE LOS FACTORES PARA LA TOMA DE DECISIONES

El orden de los factores para la toma de decisiones

Unidad dos

**Competencias
Laborales
Generales**

Actividad 1/ Pág.79



Actividad 2/ Pág.91



Actividad 3/ Pág.101



Concepto relacionado

Priorizar, dar un orden jerárquico a lo que se tiene que hacer, también es muy importante cuando tomamos decisiones. El orden de prioridades lo establecemos en relación con nuestros objetivos e intereses en una situación dada.

Cuando no se prioriza, el azar puede conducir a cualquier resultado, con lo cual la decisión asumida es en realidad la no-decisión por abandono, el dejar que las cosas sucedan “como vengan” o por generación espontánea. También podemos dejar que nuestra sabiduría interior, instinto o intuición sean quienes prioricen, partir de nuestras experiencias de vida sistematizadas por nuestra subjetividad.

En este caso, “en realidad, estaremos haciendo uso de nuestra memoria, que ha transformado nuestra experiencia previa en un conocimiento instantáneo. Cuando la complejidad del caso aumenta y el ejercicio de memoria requiere más esfuerzo, puede que ya no sea tanto cuestión de instinto como de evaluación sistemática de nuestro archivo de resultados pasados”²⁵, los cuales podemos proyectar hacia la generación del futuro inmediato o de más largo alcance.





En situaciones urgentes, críticas o límite, en las que no tenemos tiempo para buscar información adicional o sopesar debidamente varias alternativas, dependemos mucho más de nuestro “archivo interior” para decidir. Pero este archivo interno no nos abandona cuando tenemos más tiempo para tomar decisiones —es decir, para controlar en alguna medida la generación de los resultados que se desean—, sino que se ubica como un elemento más para considerar junto con otras fuentes que nos conducirán al resultado esperado.

En la actividad que abordaremos, veremos algunas herramientas sencillas para tener criterios de priorización adicionales en nuestra toma de decisiones.

Objetivo de la actividad




Reflexionar sobre los criterios personales que permiten establecer prioridades en la toma de decisiones.

Evidencias de aprendizaje








-  Reflexiones individuales escritas como producto de las actividades propuestas en esta guía, archivadas en la carpeta o portafolio personal:
 - Notas de los ejercicios realizados en los grupos de trabajo sobre las prioridades.
 - Valoración personal de la experiencia vivida en la jornada.
-  Presentación de trabajos individuales en los grupos en los que participamos, los cuales archivamos en la carpeta o portafolio personal:
 - Conclusiones personales sobre los métodos para priorizar en la toma de decisiones.
 - Símbolos personales que nos recuerden la priorización en la toma de decisiones.
 - Notas personales acerca de los debates en plenaria.
-  Conclusiones escritas de los trabajos grupales y colectivos propuestos en esta guía:
 - Valoración grupal del desarrollo de la jornada.
-  Fotografías o registro personal de las carteleras y exposiciones finales grupales.

Duración de la actividad

La actividad está diseñada para 120 minutos de trabajo distribuidos de la siguiente manera:

-  30 minutos para las instrucciones de la actividad. ¿Quién va primero?
-  70 minutos para las formas de priorizar.
-  20 minutos para las reflexiones sobre nuestro aprendizaje.

Recursos didácticos necesarios

-  Hojas de papel blanco tamaño carta para archivar en la carpeta o portafolio de evidencias.
-  Lápiz o bolígrafo.
-  20 Pliegos de papel periódico.
-  Marcadores permanentes de distintos colores (uno para dos personas).
-  Un rollo de cinta de enmascarar por grupo de trabajo.
-  Cámara fotográfica (preferiblemente digital).
-  Grabadora de sonido.

25. PABÓN, Luis. Cuestión de prioridades. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.luispabon.com/entropia/comments.php?y=07&m=01&entry=entry070121-105539> Fecha de consulta: marzo 2009.

- 🎧 Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
- 🎧 Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad

¿Quién va primero? (Tiempo estimado: 30 minutos)

- 🎧 Iniciamos leyendo el objetivo de la actividad. A continuación, con el apoyo de la persona mediadora de nuestro aprendizaje, nos organizamos en pequeños grupos para realizar el ejercicio.
- 🎧 Seleccionamos individualmente al azar una variable de cada uno de los listados a continuación para representar con ellos un juego de roles.

GRUPOS POBLACIONALES	
Niña menor de 5 años	Niño menor de 5 años
Niña entre 6 y 9 años	Niño entre 6 y 9 años
Adolescente mujer entre 10 y 14 años	Adolescente hombre entre 10 y 14 años
Adolescente mujer entre 15 y 19 años	Adolescente hombre entre 15 y 19 años
Mujer joven entre 20 y 23 años	Hombre joven entre 20 y 23 años
Mujer joven entre 24 y 29 años	Hombre joven entre 24 y 29 años
Mujer adulta entre 30 y 35 años	Hombre adulto entre 30 y 35 años
Mujer adulta entre 36 y 40 años	Hombre adulto entre 36 y 40 años
Mujer adulta entre 41 y 55 años	Hombre adulto entre 41 y 55 años
Mujer mayor entre 56 y 64 años	Hombre mayor entre 56 y 64 años
Mujer mayor de 65 años	Hombre mayor de 65 años

SITUACIONES	
Cayó de espaldas y le duele la cabeza	Sufrió atropello de una bicicleta
Dolor agudo de muela	Fiebre alta desde el día anterior
Dolor en el vientre desde hace 3 días	Ataque de asma
Rodó ayer las escaleras y no puede apoyar el pie	Sufre de diabetes y no le cierra una herida del pie
Migraña desde hace 3 días	Le duele la mano y no puede sostener nada con ella
Brazo hinchado por picadura de insecto hace 3 días	Vómito y diarrea desde hace 3 horas y el estómago no le resiste nada
Tos seca desde hace tres semanas	Se hirió la mano con un clavo herrumbroso en una finca hace 3 días
Fue atacado a mordidas por un gato callejero	Comió un alimento en descomposición y está intoxicado
Está inconsciente	Tiene desaliento y no resiste estar de pie
La pierna está sangrando porque se cortó accidentalmente con un vidrio	Se quemó la mano con agua caliente

- 🎧 Con los elementos seleccionados, en grupo imaginamos que estamos en las puertas del hospital y nos dicen que para poder atendernos nos tenemos que organizar:

- Según la complejidad del caso (menos difícil a más difícil).

No obstante, las personas de la fila que quedaron más atrás y quieren ser atendidas primero, piden que se cambie el orden según:

- La preferencia de edad (personas ancianas, mujeres, niñas y niños).

Y así sucesivamente con las siguientes formas de priorizar:

- Según urgencia (más urgente a menos urgente).
- Según tamaño de las personas (más pequeño a más grande).

- 🎧 Reflexionamos en el pequeño grupo sobre:

- ¿Qué descubrimos acerca de las prioridades con este ejercicio?
- ¿Qué pasa cuando no hay prioridades?

- ¿Con cuál de las priorizaciones realizadas nos identificaríamos (dificultad de los casos, edad, urgencia, tamaño de las personas)?

Respondemos a estas preguntas en el grupo y preparamos una manera creativa de presentar nuestros resultados al conjunto de la clase.

- Terminadas las presentaciones, en el grupo grande, discutimos con base en las siguientes preguntas:

- ¿Qué criterio primaba al elegir la prioridad con la que nos identificamos?
- ¿Cuál es el criterio que más nos ayuda a establecer prioridades de actuación?
- ¿Qué pasa cuando se deben priorizar situaciones de distinta naturaleza? (Por ejemplo, llegamos a nuestra casa y encontramos que la olla exprés pita fuerte y corre peligro de estallarse, se está inundando la casa porque la llave del agua se quedó abierta y nuestra hermanita pequeña está tirando nuestros libros y cuadernos a la calle desde una ventana del tercer piso y afuera está lloviendo).

Formas de priorizar (Tiempo estimado: 70 minutos)

- Realizamos algunas intervenciones, acerca de cómo podríamos priorizar la atención a las situaciones de la última pregunta de la plenaria.
- Hacemos una “lluvia de ideas” y elaboramos colectivamente, con el apoyo de la persona mediadora de nuestros aprendizajes, una lista priorizando las situaciones planteadas en dicha pregunta.
- Revisamos la siguiente definición y comentamos las preguntas que le siguen:



- En la “lluvia de ideas” realizada pusimos en juego nuestra “instintividad”²⁶ espontánea. Ahora nos preguntamos:

- ¿Qué características de la “instintividad” humana nos proporcionan criterios para priorizar nuestras decisiones?
- ¿Qué grado de confiabilidad podemos atribuir a nuestra “instintividad” cuando tomamos decisiones y en qué situaciones?

- Volvemos a los pequeños grupos para aplicarle la siguiente herramienta a la situación que venimos trabajando (la última pregunta de la plenaria):

El método ABC

“Este método, extraído del planificador de Franklin (y que no debe confundirse con técnicas homónimas surgidas en otros ámbitos) consiste simplemente en una clasificación básica de cada opción o tarea dentro de las siguientes categorías:



A = Vital
B = Importante
C = Deseable”.

● Fuente: Cuestión de prioridades de Luis Pabón. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.luispabon.com/entropia/comments.php?y=07&m=01&entry=entry070121-105539> Fecha de consulta: marzo 2009.

- Luego de haber aplicado la herramienta a la situación, reflexionamos en el grupo sobre:
 - ¿Qué semejanzas y diferencias podemos establecer entre el primer ejercicio de organización de prioridades (según estatura, importancia, etc.) y el método ABC?
 - ¿Qué semejanzas y diferencias encontramos entre el método de priorización instintiva y el método ABC?
- Sacamos conclusiones personales y grupales. Organizamos una manera lúdica de presentarlas al resto del colectivo. Archivamos nuestro escrito de conclusiones en nuestro portafolio.

26. Ver glosario de esta unidad.

toma de decisiones

-  Terminadas las presentaciones, debatimos en el grupo amplio:
- ¿Qué pasa en nuestras vidas cuando no priorizamos aquello sobre lo que debemos decidir?
 - ¿Qué situaciones de las que vivimos diariamente en la escuela no hemos priorizado para tomar decisiones? ¿Cuáles podrían ser esas prioridades?
-  Individualmente, diseñamos símbolos personales que nos recuerden que en el proceso de toma de decisiones es importante no olvidar tener en cuenta las prioridades.

Reflexiones sobre nuestro aprendizaje (Tiempo estimado: 20 minutos)

Para finalizar, hacemos una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada y la agregamos a nuestro portafolio. Ésta debe basarse en las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas tengo? ¿Sobre qué temas quisiera indagar más? Asimismo, tomamos una hoja aparte y escribimos las reflexiones de carácter íntimo o muy personal que nos hayan suscitado los ejercicios de esta sesión.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestros compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar que tendríamos que aplicar en la siguiente sesión.

Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase. Si no disponemos del registro fotográfico de las conclusiones colectivas, las transcribimos y archivamos en nuestro portafolio.



LA TOMA DE DECISIONES OPORTUNA

La toma de decisiones oportuna

Unidad dos

**Competencias
Laborales
Generales**

Actividad 1/ Pág.79



Actividad 2/ Pág.91



Actividad 3/ Pág.101



Concepto relacionado

En la toma de decisiones, además de determinar sobre qué exactamente debemos decidir (focalización de la decisión), también es necesario poner en consideración el aspecto de la oportunidad para hacerlo, en otras palabras, decidir e implementar la decisión en un momento propicio. Lo ideal es que las acciones consecuencia de la(s) decisión(es) se produzcan en el momento “correcto” para que los resultados sean los que esperamos.

En toda situación, es probable que nos enfrentemos a circunstancias cuyas variables podremos conocer o controlar en mayor o menor medida y, por consiguiente, será más sencillo o más difícil tomar una decisión eficaz y en el tiempo adecuado o conveniente.

En términos temporales, las situaciones sobre las que debemos decidir se pueden ubicar en un continuo con la emergencia en un extremo y el largo plazo en el otro. Cada situación tiene su tiempo oportuno (o “crítico”) de decisión y conforme a las variaciones en este aspecto, se modificarán tanto la manera de tomar la decisión, como su calidad o eficacia. Por consiguiente, es pertinente preguntarse ante cualquier situación sobre la que debamos decidir: ¿de qué tiempo disponemos? Y, ¿cuál es el “punto de tiempo crítico” para que el resultado sea el que preveemos o deseamos?


Puntos de tiempo críticos

“Denominamos PTCD (Punto de Tiempo Crítico de Decisión) a ese momento temporal el cual, una vez traspasado sin haber tomado una decisión, cualquier decisión tomada posteriormente no surtirá efectos positivos o no podrá aplicarse. Por otra parte, denominamos PTCA (Punto de Tiempo Crítico de Aplicación) a ese momento temporal que, una vez traspasado sin haber aplicado las decisiones tomadas, éstas no tendrán el efecto esperado”.




● Fuente: Toma de decisiones de Carmen Sulbarán et. al. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://calelmakair2.blogspot.com/2007/11/trabajo-de-toma-de-decisiones_6022.html Fecha de consulta: 4 de marzo 2009.

Este sentido de oportunidad para tomar las mejores decisiones nos pone además en la tarea de prepararnos interiormente, de afinar los componentes personales²⁷ de manejo de nuestra emocionalidad —que nos ayuda a evitar precipitarnos o a postergar innecesariamente una decisión—; de establecer algunas metas personales para, en alguna medida, definir —en relación con su consecución intencionada— si acelerar o retardar nuestras decisiones—acciones; y de desarrollar nuestras capacidades de discernimiento para que nuestras decisiones-acciones se produzcan oportunamente, con el fin de lograr el mayor bien para la mayor cantidad de personas, incluyendo individualmente en ese conjunto.

Objetivo de la actividad

-  Desarrollar el sentido de la oportunidad para tomar decisiones mediante el discernimiento personal.




Evidencias de aprendizaje

-  Reflexiones individuales escritas como producto de las actividades propuestas en esta guía, archivadas en la carpeta o portafolio personal:
 - Notas de los ejercicios en grupo sobre “el momento preciso”.
 - Valoración personal de la experiencia vivida en la jornada.
-  Presentación de trabajos individuales en los grupos en los que participamos, los cuales se archivan en la carpeta o portafolio personal:
 - Reflexión sobre situaciones personales que requieren de una decisión para prevenir complicaciones posteriores.
 - Símbolos personales que nos recuerden la oportunidad en la toma de decisiones.
 - Notas personales acerca de los debates en plenaria.
-  Fotografías o registro personal de las carteleras y exposiciones finales grupales:
 - Cartelera con los pasos para tomar decisiones a tiempo.
 - Valoración grupal del desarrollo de la jornada.










Duración de la actividad

La actividad está diseñada para 120 minutos de trabajo distribuidos de la siguiente manera:

27. Para el desarrollo de esta actividad se retomaron con modificaciones los aportes de BRAVO, A. y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a tomar decisiones. Op. cit., p. 59–86.





-  50 minutos para instrucciones de la actividad, Justo a tiempo.
-  60 minutos para el momento preciso o adecuado.
-  10 minutos para las reflexiones sobre nuestro aprendizaje.


Recursos didácticos necesarios

-  Hojas de papel blanco tamaño carta para archivar en la carpeta o portafolio de evidencias.
-  Lápiz o bolígrafo.
-  20 pliegos de papel periódico.
-  Marcadores permanentes de distintos colores (al menos uno por persona).
-  Un rollo de cinta de enmascarar por cada grupo de trabajo.
-  Cámara fotográfica (preferiblemente digital).
-  Grabadora de sonido.
-  Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
-  Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad

Justo a tiempo (Tiempo estimado: 50 minutos)

-  Iniciamos leyendo el objetivo de la actividad y a continuación, con el apoyo de la persona mediadora de nuestro aprendizaje, nos organizamos en pequeños grupos.
-  Retomamos la situación donde todo está sucediendo al mismo tiempo: llegamos a nuestra casa y encontramos que la olla exprés pita fuerte y corre peligro de estallarse, se está inundando la casa porque la llave del agua se quedó abierta y nuestra hermanita pequeña está tirando nuestros libros y cuadernos a la calle desde una ventana del tercer piso y afuera está lloviendo
-  Respondemos:
 - ¿Cuál es la prioridad de atención en la decisión y por qué?
 - ¿Qué pasa cuando se posterga la atención de alguno de los problemas mencionados para más tarde?
 - ¿Qué pasa si no se toma ninguna decisión?
 - ¿Cuál sería la situación óptima que esperaríamos se lograra con nuestras decisiones?
-  Elaboramos una lista de las prioridades de atención A TIEMPO de los problemas planteados de acuerdo con la urgencia que percibimos en ellos.

-  Preparamos una dramatización sobre cómo se podría resolver adecuadamente la situación y en cuánto tiempo, evitando el máximo de daños. Tomamos notas personales del ejercicio y guardamos la hoja en nuestro portafolio.

Para darnos una idea de lo que significa decidir a tiempo, podemos tomar el ejemplo del deporte náutico de correr olas (surfing), en el que la persona que lo domina debe estar atenta al momento exacto en el que debe impulsarse y tomar la fuerza de la ola del mar para que la tabla en la que está montada pueda deslizarse correctamente; de otra manera, no lo logra.

-  Leemos detenidamente el siguiente recuadro:

Cuadrantes de Covey

“No tanto una técnica como un plano de situación, la matriz de cuadrantes de Covey representa el producto cartesiano de las variables importancia y urgencia para obtener un mapa de ubicación que revela en qué estamos invirtiendo nuestro tiempo y esfuerzo y hacia dónde deberíamos orientarlos (en términos de eficacia o productividad).”

cuadrantes de Covey

Cuadrantes de Covey

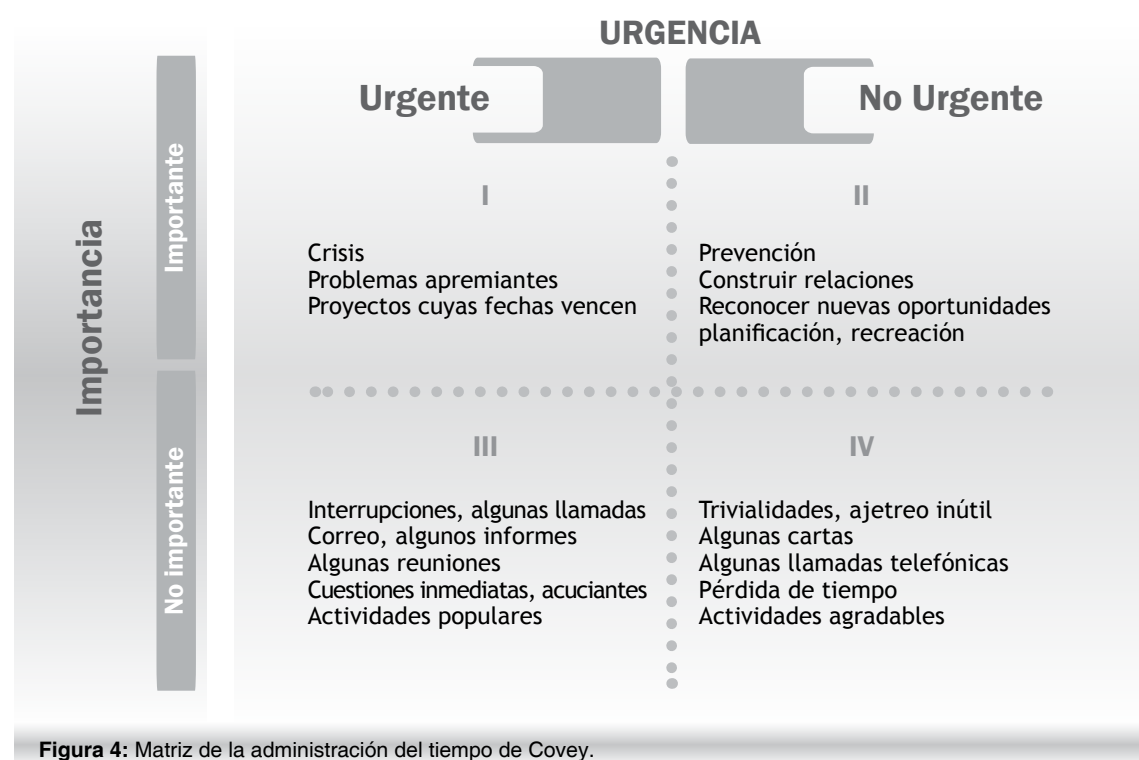


Figura 4: Matriz de la administración del tiempo de Covey.

Según esta tabla, nuestras actividades estarán incluidas siempre en alguno de los cuadrantes, de distinta significación. En general, el cuadrante I contiene actividades ineludibles, pero a la larga se debe procurar reducir esta categoría pues implica una permanente administración de crisis y acaba produciendo estrés, agotamiento y sensación de estar siempre apagando incendios.

El segundo cuadrante es el que idealmente debería concentrar la mayor parte de nuestras tareas, pues es la base de una visión y perspectiva global, del equilibrio, la disciplina, el control y la ausencia de crisis.

El cuadrante III representa la concentración en resultados a corto plazo y administraciones de crisis para “salvar los muebles”, pero excluye el control, las relaciones son frágiles y no se consideran las metas o planes con mayor perspectiva.

Ambos, el tercer y cuarto cuadrante, deberían evitarse pues representan una falta de responsabilidad, una dependencia de otros y el (des)gobierno por apremios básicos”.

● Fuente: Cuestión de prioridades de Luis Pabón. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.luispabon.com/entropia/comments.php?y=07&m=01&entry=entry070121-105539> Fecha de consulta: marzo 2009.

- ☞ Con base en el cuadrante II de la herramienta ofrecida (lo importante no urgente), revisamos las situaciones sobre las que se debió decidir y hacemos un ejercicio “anticipatorio”, es decir, qué hubiéramos tenido que prever (decidir-hacer) para que no se produjeran las emergencias presentadas. Elaboramos unas carteleras para compartir en plenaria.
- ☞ Terminadas las dramatizaciones y las presentaciones de las carteleras, realizamos un intercambio a partir de las siguientes preguntas:
 - ¿En qué situaciones es posible planear o programar una decisión?
 - ¿Qué conclusiones extraemos del ejercicio que hemos compartido?
- ☞ Tomamos notas personales de la plenaria, archivamos la hoja en nuestro portafolio y a continuación, volvemos a los pequeños grupos para revisar la siguiente herramienta.

En el momento preciso o adecuado (Tiempo estimado: 60 minutos)

Decisión en función del contexto (GTD)

“Sin entrar en muchos detalles, puede decirse que la metodología *Getting Things Done* de David Allen apuesta por un flujo de trabajo marcado por la realización de tareas en función del contexto para el que han sido anotadas (en el trabajo, al teléfono, en casa, en el banco, delante de un ordenador, etc.) y sin más prioridad que una disciplina de actuación y revisiones para llevar el control sobre unas listas de tareas y proyectos.

La espina dorsal de esta metodología está representada por el siguiente diagrama de organización y flujo del trabajo.

Diagrama de flujo de trabajo según GTD

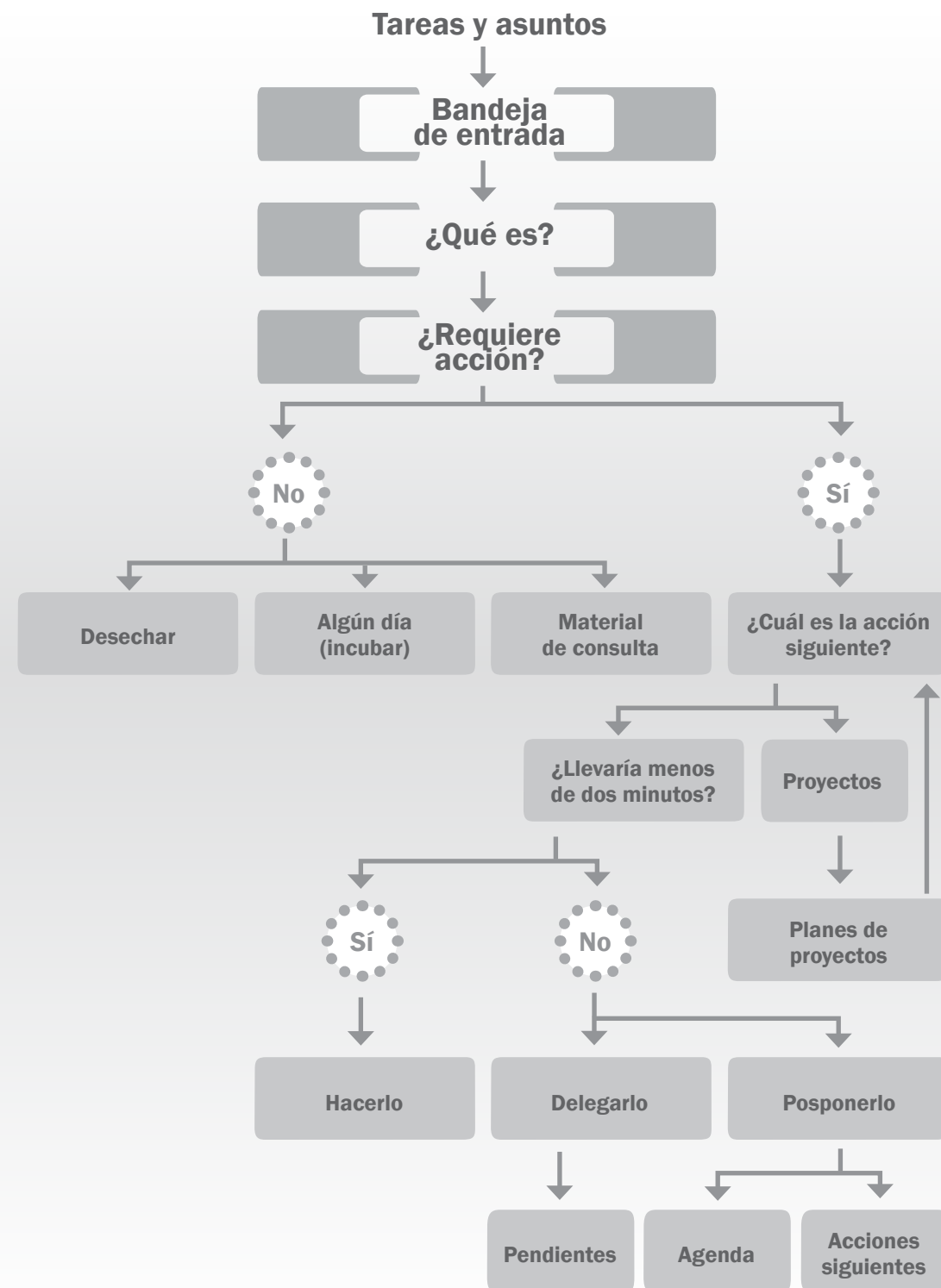


Figura 5: Diagrama del flujo de trabajo según GTD.

Este esquema de revisión de tareas insta a realizar las acciones inmediatas (menos de dos minutos) y genera listas de acciones a realizar en función de los distintos posibles contextos”.

○ Fuente: Cuestión de prioridades de Luis Pabón. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.luispabon.com/entropia/comments.php?y=07&m=01&entry=entry070121-105539> Fecha de consulta: marzo 2009.

Para organizar la agenda de lo que se pospone en la gráfica, podemos colocar un orden de prioridades, por ejemplo: lo que se debe hacer urgentemente, lo que hay que hacer pronto, lo que puede esperar más.

A esta herramienta que nos ayuda a organizar lo que el contexto nos presenta, le agregamos otra que nos apoya para desarrollar nuestras capacidades de discernimiento para la toma de decisiones oportuna cuando ésta no es de necesidad inmediata.

La voz de mi consciencia

Paso 1: decido, no decido (ejercicio de libertad al ubicarme en un medio o situación); si decido decidir (tomar la iniciativa) sigo al paso 2.

Paso 2: reviso mis movimientos interiores:

- *Mi temperatura emocional (¿qué tan serena o sereno estoy?).*
- *Me le “mido” al riesgo (venzo mis “perezas” y mis miedos: ¿qué es lo más incómodo o lo peor que me podría pasar?).*
- *Me dispongo al éxito (confío en mis capacidades: “yo soy...”, “yo tengo...”, “yo puedo...”).*
- *Le entrego la tarea a mi sabiduría interior (disposición de necesidades, intereses, intenciones y valores personales–sociales de manera no dirigida: ¿cuánto me demoro en encontrar el mayor bien para la mayor cantidad de personas (me incluyo en la consideración)? O ¿cuánto me demoro para minimizar o evitar el daño a mí misma o a mí mismo, a los demás y al medio ambiente natural?).*

Paso 3: escucho con atención lo que me dice mi consciencia sobre el sentido de mi decisión.

○ Fuente: elaboración propia.

- ✎ Elaboramos individualmente una manera gráfica o simbólica para recordar los tres pasos del recuadro anterior y la compartimos.
- ✎ Después, realizamos un ejercicio práctico sobre alguna decisión que nos toca tomar a las personas de nuestra edad, por ejemplo, continuar estudios o trabajar. A ésta le aplicamos las dos herramientas vistas: GTD y “la voz de mi consciencia”.
- ✎ Preparamos una forma creativa y lúdica de presentar nuestras aplicaciones y sus resultados a la plenaria.
- ✎ Al finalizar la plenaria, discutimos en el colectivo amplio con base en las siguientes preguntas:
 - ¿Cuáles son las consecuencias de no tomar decisiones justo a tiempo o en el tiempo adecuado para lograr los resultados deseados?
 - ¿Qué situaciones de nuestro contexto escolar, familiar o comunitario deben decidirse pronto para prevenir situaciones posteriores complicadas?
 - ¿Qué nivel de responsabilidad tenemos con los resultados de nuestras decisiones-acciones en la situación planteada?
- ✎ Individualmente, revisamos qué situaciones personales requieren de una decisión para prevenir complicaciones posteriores. Escribimos nuestra reflexión y la archivamos en nuestro portafolio.
- ✎ Diseñamos símbolos personales que nos recuerden que en el proceso de toma de decisiones es clave no olvidar la importancia del tiempo en que éstas se toman. Guardamos nuestros símbolos en nuestro portafolio.
- ✎ Para cerrar, leemos y comentamos el contenido del siguiente recuadro. Pensamos en las reflexiones que nos suscita este texto.



Un ejemplo de resultados del papel de la precipitación o inmediatez motivada por la impulsividad emocional en las decisiones

“Hace 30 años, un psicólogo de la Universidad de Stanford realizó un experimento con niños de 4 años. Le mostraba a cada uno una golosina y le decía que podía comerla, pero que si esperaba a que volviera le traería dos; luego lo dejaba solito con el caramelo y su decisión. Algunos chicos no aguantaban y se comían la golosina; otros, elegían esperar para obtener una mayor recompensa. 14 años después, hizo un seguimiento de esos mismos chicos: los que habían aguantado sin tomar el caramelo –y, por lo tanto, controlaban mejor sus emociones en función de un objetivo– eran más emprendedores y sociables. Los impulsivos, en cambio, tendían a desmoralizarse ante cualquier inconveniente y eran menos brillantes”.

● Fuente: “El impacto de la inteligencia emocional en nuestras relaciones personales” de la Parroquia del Rosario (Monterey, México). [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.rosario.org.mx/biblioteca/inteligencia%20emocional.htm> Fecha de consulta: marzo 2009.

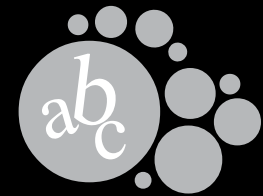
Reflexiones sobre nuestro aprendizaje (Tiempo estimado: 10 minutos)

Para finalizar, hacemos una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada y la agregamos a nuestro portafolio. Ésta debe basarse en las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas tengo? ¿Sobre qué temas quisiera indagar más? Asimismo, tomamos una hoja aparte y escribimos las reflexiones de carácter íntimo o muy personal que nos hayan suscitado los ejercicios de esta sesión.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestras compañeras y compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar que tendríamos que aplicar en la siguiente sesión.

Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase. Si no disponemos del registro fotográfico de las conclusiones colectivas, las transcribimos y archivamos en nuestro portafolio.



3. Glosario

ENFOQUE SISTÉMICO: “el enfoque de sistema, también denominado enfoque sistémico, significa que el modo de abordar los objetos y fenómenos no puede ser aislado, sino que tiene que verse como parte de un todo. No es la suma de elementos, sino un conjunto de elementos que se encuentran en interacción, de forma integral, que produce nuevas cualidades con características diferentes, cuyo resultado es superior al de los componentes que lo forman y provocan un salto de calidad”²⁸.

INSTINTIVIDAD: “la conducta instintiva tiene un significado que desborda todo tipo de explicación mecanicista. (...) en el animal se ordena siempre a la concreta finalidad de conservar la vida. Así, la instintividad resulta ser el modo primario común a todos los seres vivos de realizarse como tales y de alcanzar sus fines específicos. Instintivo es aquello que en una circunstancia concreta y en un individuo singular hace que la vida se actúe”²⁹.

PRIORIZACIÓN: “establecimiento de criterios y su posterior valoración a fin de poder juzgar qué secuencia de tareas o acciones resulta más óptima para nuestros intereses. Se diferencia de la elección de alternativas en que, en principio, no se descarta ninguna tarea y todas deben recorrerse antes o después (salvo en algún caso especial en el que una prioridad muy baja lleve a revisar y desestimar la tarea por completo)”³⁰.

28. ROSELL PUIG, W. Medios de enseñanza. La Habana: Pueblo y educación, 1989. Citado por ROSELL PUIG, W. y GARCÍA, M. El enfoque sistémico en el contenido de la enseñanza. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://www.bvs.sld.cu/revistas/ems/vol17_2_03/ems02203.htm Fecha de consulta: marzo 2009.

29. POVEDA ARIÑO, M. Instintos. Psicología. Disponible en Internet en: http://www.canalsocial.net/GER/ficha_GER.asp?id=11768&cat=sociologia Fecha de consulta: marzo 2009.

30. PABÓN, Luis. Cuestión de prioridades. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.luispabon.com/entropia/comments.php?y=07&m=01&entry=entry070121-105539> Fecha de consulta: marzo 2009.

Glosario



4. Aprendamos más

Algunos de los conceptos tratados en esta unidad fueron extraídos de los documentos del siguiente listado. En éste también encontraremos otros textos que nos permitirán profundizar diversos aspectos de los temas desarrollados en la unidad.

Libros de texto

BOFF, Leonardo. Saber cuidar. Ética do humano - compaixão pela terra. Petrópolis: Vozes, 1999.

BRAVO, A. y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a tomar decisiones. En: Habilidades para la vida. Una propuesta educativa para convivir mejor. Bogotá: Fe y Alegría Colombia-GTZ, 2003.

Enlaces en Internet

EUMET.NET. El enfoque sistémico. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.eumed.net/cursecon/1c/sistemico.htm> Fecha de consulta: 27 de febrero 2009.

FRITH, Chris D., y SINGER, Tania. The role of social cognition in decision making. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: <http://rstb.royalsocietypublishing.org/content/363/1511/3875.full.pdf> Fecha de consulta: marzo 2009.

IAVANTE. FUNDACIÓN PARA EL AVANCE TECNOLÓGICO Y ENTRENAMIENTO PROFESIONAL DE LA CONSEJERÍA DE SALUD DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA. Habilidad relacional: liderazgo. p. 4. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: <http://www.alzheimersevillla.com/12525/Liderazgo.pdf> Fecha de consulta: 28 de febrero de 2009.

MACHADO, Carlos. Blog E3 empresa: Toma de decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://snacse3.blogspot.com/2007/11/toma-de-decisiones.html> Fecha de consulta: 28 de febrero 2009.

NÚÑEZ A., Rosa M. La toma de decisiones y los costos. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/tomdecostos.htm> Fecha de consulta: 28 de febrero 2009.

toma de decisiones

PABÓN, Luis. Cuestión de prioridades. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.luispabon.com/entropia/comments.php?y=07&m=01&entry=entry070121-105539> Fecha de consulta: marzo 2009.

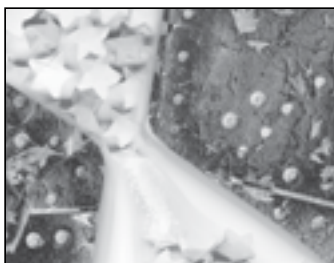
PARROQUIA DEL ROSARIO. El impacto de la inteligencia emocional en nuestras relaciones personales. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.rosario.org.mx/biblioteca/inteligencia%20emocional.htm> Fecha de consulta: marzo 2009.

POVEDA ARIÑO, M. Instintos. Psicología. Disponible en Internet en: http://www.canalsocial.net/GER/ficha_GER.asp?id=11768&cat=sociologia Fecha de consulta: marzo 2009.

ROSELL PUIG, W. Medios de enseñanza. La Habana: Pueblo y educación, 1989. Citado por ROSELL PUIG, W. y GARCÍA, M. El enfoque sistémico en el contenido de la enseñanza. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://www.bvs.sld.cu/revistas/ems/vol17_2_03/ems02203.htm Fecha de consulta: marzo 2009.

SULBARÁN, Carmen A., et. al. Toma de decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://calemakair2.blogspot.com/2007/11/trabajo-de-toma-de-decisiones_6022.html Fecha de consulta: 4 de marzo 2009.

Actividad 1/ Pág.123



Actividad 2/ Pág.133

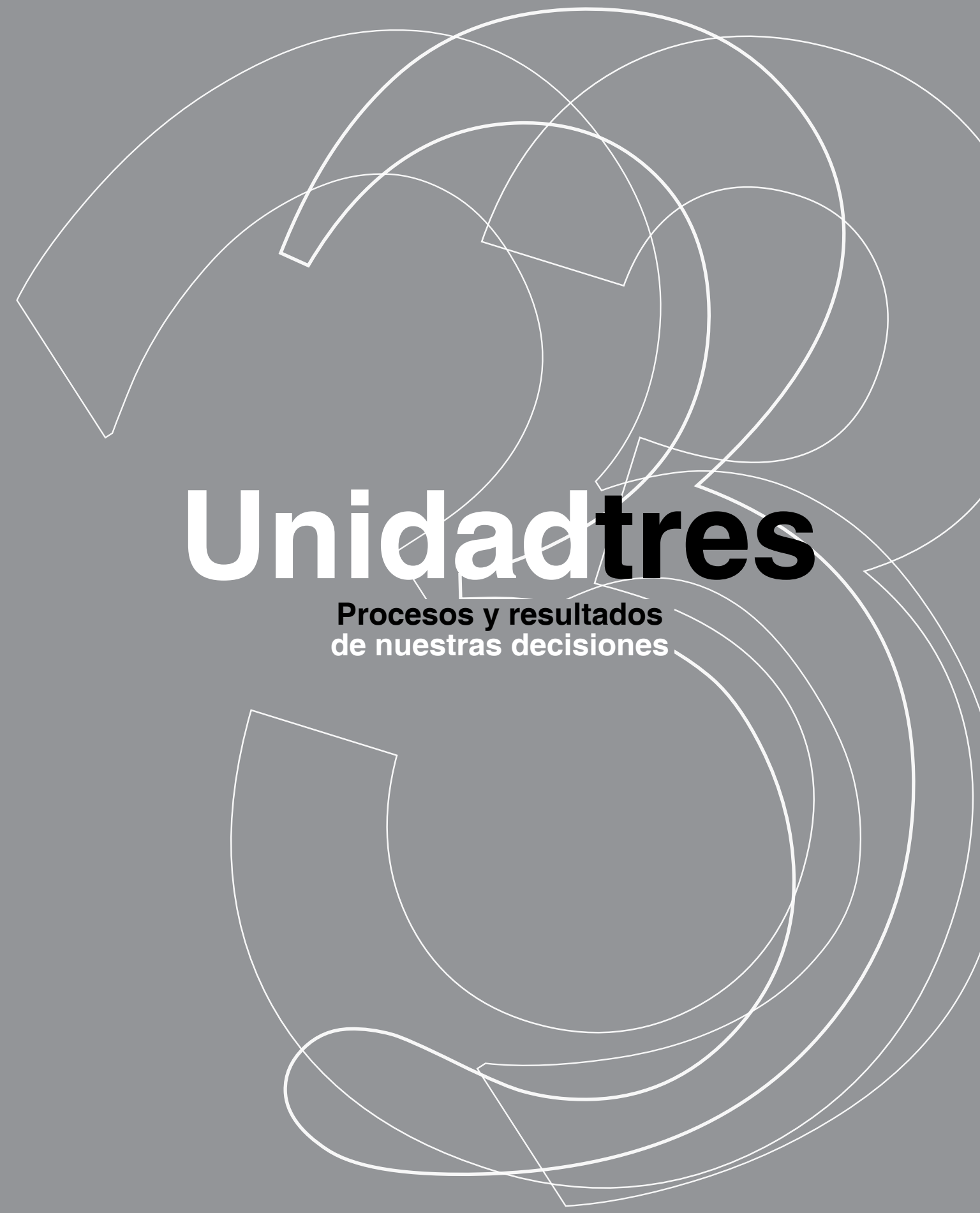


Actividad 3/ Pág.143

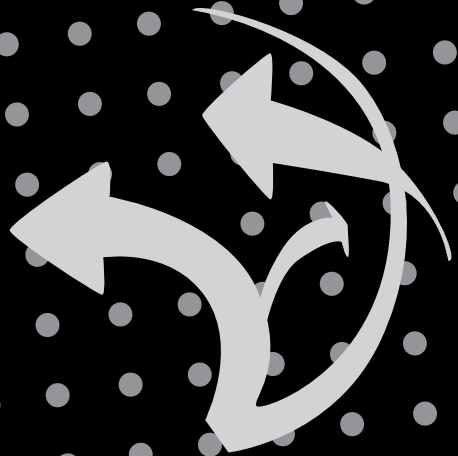


Unidad tres

Procesos y resultados
de nuestras decisiones



toma de decisiones



“Una velada en que todos los presentes estén absolutamente de acuerdo es una velada perdida.” Einstein.

al enfoque de formación de Fe y Alegría, sustentado en valores como la participación, la solidaridad, la responsabilidad, entre otros, se conciben las competencias laborales generales como un factor de desarrollo, por el reconocimiento que se hace de los sujetos para comprenderse a sí mismos, valorarse, transformarse y transformar su entorno, con un sentido social y ético. Formar por competencias exige un

1. Presentación

“La toma de decisiones consiste en encontrar una conducta adecuada para resolver una situación problemática, en la que, además, hay una serie de sucesos inciertos. Una vez que se ha detectado una amenaza, real, imaginaria, probable o no, y se ha decidido hacer un plan para enfrentarse a ella, hay que analizar la situación: hay que determinar los elementos que son relevantes y obviar los que no lo son, y analizar las relaciones entre ellos y la forma que tenemos de influir en ellos. Este paso puede dar lugar a problemas, cuando se tienen en cuenta aspectos irrelevantes y se ignoran elementos fundamentales del problema”³¹.

Existen cinco características de las decisiones:

- “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. (...)
- 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”³².

Los procesos en los que interviene la voluntad del ser humano, como es el caso de la toma de decisiones, siguen una secuencia en el tiempo. En general, “las fases de la actividad volitiva son:

- I. Fase de aparición del motivo y el establecimiento del objetivo o fin
- II. Fase de reflexión
- III. Fase de decisión
- IV. Fase de ejecución”³³.

31. GARCÍA H., José Antonio. El proceso de toma de decisiones y de resolución de problemas. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.cop.es/colegiados/M-00451/tomadecisiones.htm>.

32. Cfr. GARCÍA H., J. A. Ibid.

33. PETROVSKY A. V. Psicología general. Moscú: Progreso, 1980. Citado por MARTÍN A., Libertad y ÁLVAREZ P., Adolfo. Sesgos cognoscitivos del gerente. Su influencia en la toma de decisiones. En: Revista Cubana Salud Pública 2000. 26(1): 5–11. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol26_1_00/spu01100.htm.



al enfoque de formación de Fe y Alegría, sustentado en valores como la participación, la solidaridad, la responsabilidad, entre otros, se conciben las competencias laborales generales como un factor de desarrollo humano, por el reconocimiento que se hace de los sujetos para comprenderse a sí mismos, valorarse, transformarse y transformar su entorno, con un sentido social y ético. Formar por competencias exige un aprendizaje con prácticas pedagógicas memorísticas, centradas en contenidos disciplinarios, para volcar el acento de interés hacia el desarrollo de la capacidad de actuación, del sujeto que aprende. En la interacción de la capacidad de actuación, del sujeto que aprende, así como de transformar sus sueños, así como de transformar sus entorno. Estas características hacen del aula un lugar interesante, que alimenta el deseo de saber, el trabajo en grupo y el estudio de problemáticas sentidas, lo cual conduce a la formación de sujetos con competencias laborales generales, y las define como:

secuencias de las
vidad productiva, p
s generales como
cubran las motivac
a reflexiones sobre
positiva, al compro
s generales, busca
gral de los sujetos,
y contextos. Se oc
formación de Fe y,
apacidad para la ir
lo humano, por el r
cias exige un distar
eto que aprende. E
alizar sus sueños,
problemáticas sent
a marco, se inscribi
do lo que se hace
estar humano. No
ciones y circunste
tes, en la medida
mo y responden a
lilia, los amigos, el
entorno. De esta r
diantes, y ser de
aber-saber, es dec
empreños eficiente
importancia central
dad, la responsabi
a sí mismos, valora
tenidos disciplinari
cos, capaces de coi
en del aula un luga
vos, comprometido
ne como "las comp

En términos de la toma de decisiones, este proceso se puede ampliar al final para incluir el seguimiento a lo actuado, además de la evaluación y la sistematización de sus resultados. Lo anterior nos permite un momento específico de re-apropiación del aprendizaje generado en la vivencia del proceso desde otras posibles miradas.

En esta unidad abordaremos las fases centrales de reflexión, decisión y bosquejo de plan de implementación, buscando incorporar herramientas prácticas y útiles para nuestro propósito de tomar mejores decisiones, en el marco de los principios de Fe y Alegría, y teniendo en cuenta los valores éticos del propio cuidado de nosotros mismos, del cuidado de las personas más cercanas y más lejanas, y del cuidado del entorno medioambiental.

Objetivos de aprendizaje de la unidad

1. Introducirnos a los procedimientos recomendados para una mejor toma de decisiones.
2. Apropiar algunas herramientas útiles para el desarrollo de procesos de toma de decisiones.
3. Anticipar el impacto y las consecuencias de nuestras decisiones en el marco ético del cuidado, la responsabilidad y la compasión, los derechos humanos y la ley.
4. Disfrutar del desarrollo de la unidad.

2. Conocemos, practicamos y aprendemos

Ahora es el momento de revisar los procesos y resultados de nuestras decisiones. Con este objetivo y la orientación de la persona que media nuestros aprendizajes, llevaremos a cabo las siguientes actividades. Al realizarlas debemos tener en mente el acuerdo de aprendizaje pactado.



competencias labor
de las implicacione
nico, cargo o tipo
competencias la
o que propician e
Conducen igualm
t capacidad crític
competencias la
lvorece la formac
en diversas situa
laboral. Igualme
cial. Afín al entor
o un factor de de
Format por com
ad de actuación,
unidad de trascen
in grupo y el estu
/ de explotación,
saber actuar ent
ontextos a favor
ades para lidar
de vida de los es
r conocimiento d
s consigo mismo
i ante problemát
ectos de vida de
cer, saber-conviv
comprometida,
bajo es consider
participación, la s
is para compren
físicas, centradas
tes, son sujetos
Estas característi
dadanos reflexiv
orales general, y

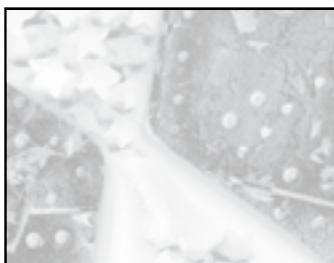
**¿PARA DÓNDE
VAMOS CON LO QUE HACEMOS?**

Para dónde vamos con lo que hacemos?

Unidad tres

**Competencias
Laborales
Generales**

Actividad 1/ Pág.123



Actividad 2/ Pág.133



Actividad 3/ Pág.143



“La utopía está en el horizonte. Camino dos pasos, ella se aleja dos pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá.
¿Entonces para que sirve la utopía?”

Recursos didácticos necesarios

- 📎 Hojas de papel blanco tamaño carta para archivar en la carpeta o portafolio de evidencias.
- 📎 Lápiz o bolígrafo.
- 📎 40 pliegos de papel periódico o un rollo de papel kraft.
- 📎 7 madejas de lana de distintos colores, de 10 gramos cada una.
- 📎 Marcadores permanentes de distintos colores (uno para dos personas).
- 📎 Un rollo de cinta de enmascarar para cada grupo de trabajo.
- 📎 Dieciseisavos de cartulina de colores u hojas de papel periódico (o bond) tamaño medio oficio (tres por estudiante).
- 📎 Cámara fotográfica (preferiblemente digital).
- 📎 Grabadora de sonido.
- 📎 Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
- 📎 Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad (Tiempo estimado: 10 minutos)

- 📎 Iniciamos con una reflexión sobre lo que nos inspira o sugiere el título de esta unidad: *Los procesos y resultados de nuestras decisiones*. Compartimos nuestra opinión en el grupo amplio, bajo la moderación de la persona mediadora de nuestro aprendizaje. Podemos hacer lo anterior verbalmente o a través de otra técnica que nos permita conocer los diferentes puntos de vista. Tomamos nota de nuestras observaciones en una hoja que posteriormente archivamos en nuestro portafolio.
- 📎 Después, leemos el objetivo de esta actividad y a continuación realizamos el siguiente ejercicio.

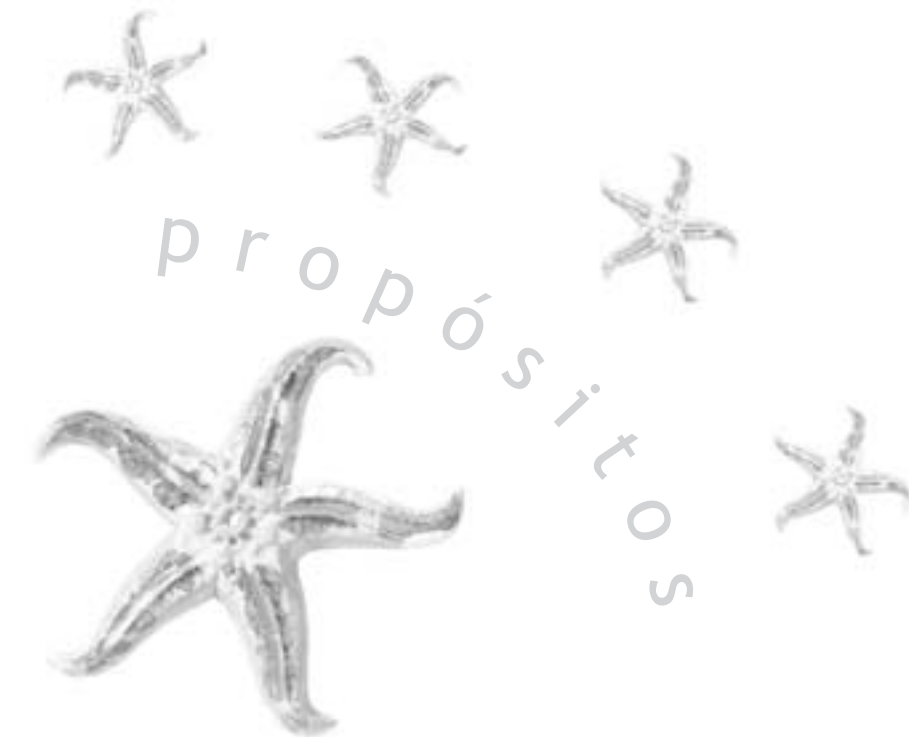
Mi propia estrella en el firmamento (Tiempo estimado: 50 minutos)

- 📎 Durante unos minutos, reflexionamos individualmente sobre la siguiente pregunta: ¿qué propósito tenemos en la vida?
- 📎 Si encontramos varios propósitos, los priorizamos de acuerdo con las herramientas aprendidas en este módulo o a partir de nuestros propios criterios. Si no tenemos un propósito definido, tratamos de elegir una meta (por ejemplo, terminar el bachillerato).
- 📎 En un octavo de cartulina elaboramos individualmente una estrella³⁵ y en ella escribimos la meta que elegimos. En una de sus puntas anotamos el plazo en el que esperamos al-




35. Tomado con modificaciones de BRAVO, A., y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a tomar decisiones. Op. cit., p. 33–40.

canzar esa meta (de inmediato, pronto, en el mediano plazo, en el largo plazo); en otra, si la realizaremos por nuestra cuenta o necesitaremos compañía (posibles opciones: solo, con mi familia, con la pareja que elija, etc.)





- 📎 A continuación, mediante una actividad lúdica, nos organizamos en pequeños grupos de trabajo y compartimos nuestras estrellas.
- 📎 Revisamos las coincidencias en metas o aquellas que podrían asociarse para su logro con otros integrantes del grupo.
- 📎 Luego discutimos sobre las siguientes preguntas³⁶:
 - ¿Qué grado de seguridad o certeza tenemos de que lograremos nuestras metas?
 - ¿Qué riesgos estamos en disposición de asumir para lograrlas?
- 📎 En una hoja grande de papel kraft, pegamos las estrellas personales para formar el “firmamento” del grupo y luego, mediante hebras de lana, unimos las estrellas que tienen coincidencias.



36. Elaboradas con base en: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO. PUBLICA TU OBRA. Acápíte Modelos de criterios de decisión. En: Aplicación de la toma de decisiones en los sistemas. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040920150046.html> Fecha de consulta: marzo 2009.

-  Exponemos en el lugar dispuesto para ello, todos los trabajos de grupo a manera de galería y realizamos una visita a cada “firmamento”. Cuando encontremos metas semejantes o que se pueden asociar para lograrse, las unimos con hebras de lanas de colores.
-  Finalizadas las “visitas” y establecidas las conexiones encontradas, debatimos en el grupo amplio:
 - ¿Qué diferencia podemos anticipar entre tomar decisiones para alcanzar nuestras metas y no tomar ninguna decisión al respecto?
 - ¿Qué puede suceder con nuestras vidas si no establecemos metas y sólo tomamos nuestras decisiones conforme vayan apareciendo situaciones y circunstancias que nos presionan?
-  Tomamos notas personales de todo el ejercicio para guardar en el portafolio personal y volvemos a los grupos para el siguiente ejercicio.

Tomo el control mediante mi decisión (Tiempo estimado: 50 minutos)

-  En el grupo, nos damos un tiempo prudencial para que individualmente recordemos la manera cómo llegamos a nuestras decisiones. En un dieciseisavo de cartulina elaboramos un “itinerario (o pasos) para llegar a una feliz decisión”, a la manera de un diagrama de flujo³⁷.
-  En el piso o en el espacio designado para ello, colocamos nuestras cartulinas y comparamos cuáles son los hitos de nuestras rutas en los que coincidimos. Asimismo, identificamos los aspectos no coincidentes y debatimos si deberían incorporarse y por qué a un esquema común que sintetice lo trabajado en el grupo. Elaboramos una cartelera en la que quede plasmada la ruta que finalmente acordó el grupo.
-  A continuación nos respondemos: ¿qué sentido tiene para nosotros poder “controlar” mediante nuestras decisiones la consecución de nuestras metas, propósitos u objetivos de vida? Escribimos nuestra reflexión en una hoja, la archivamos en nuestro portafolio y exponemos al grupo nuestro punto de vista.
-  Colocamos nuestros “itinerarios” sintetizados grupalmente en una pared y, con el apoyo de la persona mediadora de nuestro aprendizaje, los contrastamos con la información de la siguiente página.

37. Ver glosario de esta unidad.

“Etapas de la toma de decisión para dar solución a un problema”

1. Identificación y diagnóstico del problema—establecimiento de metas
 2. Generación de soluciones alternativas o caminos posibles
 3. Evaluación de alternativas
 4. Selección de la mejor opción
 5. Implementación de la decisión
 6. Seguimiento de la implementación de la decisión
 7. Evaluación y sistematización del proceso y resultados de la decisión
- (...)

Componentes de la decisión



La técnica de tomar decisiones en un problema está basada en cinco componentes primordiales:





- **Información:** ésta se recoge tanto para los aspectos que están a favor como en contra del problema, con el fin de definir sus limitaciones.
- **Conocimientos:** si quien toma la decisión tiene conocimientos, ya sea de las circunstancias que rodean el problema o de una situación similar, entonces éstos pueden utilizarse para seleccionar un curso de acción favorable.
- **Experiencia:** cuando un individuo soluciona un problema en forma particular, ya sea con resultados buenos o malos, esta experiencia le proporciona información para la solución del próximo problema similar.
- **Análisis:** no puede hablarse de un método en particular para analizar un problema, debe existir un complemento, pero no un reemplazo de los otros ingredientes. En ausencia de un método para analizar matemáticamente un problema es posible estudiarlo con otros métodos diferentes. Si estos otros métodos también fallan, entonces debe confiarse en la intuición.
- **Juicio [o discernimiento]:** el juicio es necesario para combinar la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis, con el fin de seleccionar el curso de acción apropiado. No existen substitutos para el buen juicio”.

● Fuente: Tomado con modificaciones de: GUERRERO N., Raúl. Problemas operacionales, teoría de la toma de decisiones o programación matemática. Producción, procesos y operaciones de Raúl Guerrero. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/problemas-operacionales-teoria-de-la-toma-de-decisiones-programacion-matematica.htm> Fecha de consulta: 14 de enero de 2009.

toma de decisiones

-  Establecemos semejanzas y diferencias entre nuestras “rutas” y las etapas indicadas en el recuadro. Debatimos acerca de la pertinencia de las mismas y si hace falta agregar o quitar algo con base en lo discutido en la plenaria o en los aprendizajes realizados a partir del presente módulo.
-  Decidimos cómo quedará nuestra ruta para tomar decisiones y nombramos un equipo con representantes de cada grupo para que elabore la cartelera final. Dejamos la cartelera expuesta en el salón de clase a manera de ayuda de memoria sobre los pasos que seguiremos para tomar mejores decisiones.

Con base en lo mencionado en el recuadro acerca de las etapas y componentes de la decisión podemos reconocer que estamos en el primer punto (establecimiento de metas—identificación del problema) y antes de pasar al segundo (generación de alternativas) —que trabajaremos en la siguiente actividad— necesitamos revisar los componentes de nuestra decisión.

-  Individualmente, tomamos unas hojas y desarrollamos los cinco puntos propuestos (información, conocimientos, experiencia, análisis, y juicio o discernimiento) para ver con qué contamos y qué nos hace falta para desarrollar un proceso que nos conduzca al logro de nuestra meta trazada (la estrella). Guardamos nuestras reflexiones escritas en nuestro portafolio.
-  Para cerrar la sesión, en el grupo amplio, buscamos a aquellas personas con las que encontramos coincidencias o afinidades en nuestras metas e intercambiamos los desarrollos que hicimos en la valoración sobre aquello con lo que contamos para alcanzar nuestras metas.

Reflexiones sobre nuestro aprendizaje (Tiempo estimado: 10 minutos)

Para finalizar, hacemos una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada y la agregamos a nuestro portafolio. Ésta debe basarse en las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas tengo? ¿Sobre qué temas quisiera indagar más? Asimismo, tomamos una hoja aparte y escribimos las reflexiones de carácter íntimo o muy personal que nos hayan suscitado los ejercicios de esta sesión.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestros compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar que tendríamos que aplicar en la siguiente sesión.

Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase. Si no disponemos del registro fotográfico de las conclusiones colectivas, las transcribimos y archivamos en nuestro portafolio.

**EN EL CRUCE DE CAMINOS,
¿ CUÁL ES EL MÁS CONVENIENTE?**

En el cruce de caminos, ¿cuál es el más conveniente?

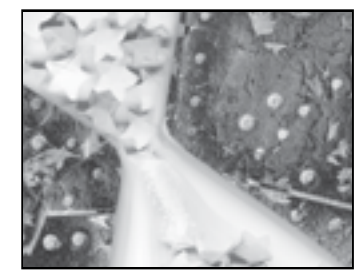
Unidad tres

**Competencias
Laborales
Generales**

Actividad 1/ Pág.123

Actividad 2/ Pág.133

Actividad 3/ Pág.143



Concepto relacionado





El procedimiento para la toma de decisiones se inició en la actividad anterior, estableciendo la meta o propósito. En esta actividad, vamos a la fase de reflexión, a la generación de ideas posibles para lograr la meta. Aquí juegan un papel importante nuestras emociones y sentimientos, nuestros valores y principios, así como nuestras aspiraciones, deseos e intencionalidades, pues ellos forman parte del marco –los “filtros” o “cristales de color”– a través del cual miramos y comprendemos el mundo.

Éstos se constituyen en criterios subjetivos (muchas veces inconscientes) para la generación y selección de las alternativas u opciones posibles de donde finalmente saldrá una que llevaremos a la acción. Lo importante es saber que están ahí y que es mejor tenerlos en cuenta.



Las decisiones que tomemos se harán realidad en contextos concretos y, teniendo en cuenta el enfoque sistémico, tendrán implicancias en nosotros mismos, en los seres humanos que nos rodean y en un medio ambiente específico. Por consiguiente, es necesario establecer de entrada cómo estarán presentes en nuestra decisión final.

El otro aspecto que abordaremos será el de algunas técnicas probadas para ayudarnos, tanto a la generación de alternativas como a su valoración. La toma de decisiones implica la posibilidad de opción, de manera que mínimamente tendremos dos caminos o alternativas para seleccionar entre ellas la que cumpla con el mayor número de criterios óptimos que determinemos.

Objetivos de la actividad






-  Establecer un marco ético mínimo como criterio de generación de ideas.
-  Generar alternativas o caminos posibles para llegar a nuestras metas.
-  Evaluar las alternativas que generemos.
-  Seleccionar la mejor opción.

Evidencias de aprendizaje











-  Reflexiones individuales escritas como producto de las actividades propuestas en esta guía, archivadas en la carpeta o portafolio personal:
 - Listado de seis valores personales elegidos y su priorización.
 - Listado de lluvia de ideas para lograr nuestra meta (dos ideas por hoja).
 - Cuadro con los “seis sombreros” completados por cada idea.
 - Hoja con el “árbol de decisiones”.
 - Hoja con la alternativa seleccionada para alcanzar nuestra meta.
 - Valoración personal de la experiencia vivida en la jornada.
-  Fotografías o transcripciones de las carteleras y exposiciones finales grupales.

Duración de la actividad

La actividad está diseñada para 120 minutos de trabajo distribuidos de la siguiente manera:

-  10 minutos para las instrucciones de la actividad.
-  40 minutos para el peso de los valores.
-  40 minutos para la producción de alternativas.
-  20 minutos para selección de alternativas.
-  10 minutos para las reflexiones sobre nuestro aprendizaje.

Recursos didácticos necesarios

-  Hojas de papel blanco tamaño carta para archivar en la carpeta o portafolio de evidencias.
-  Lápiz o bolígrafo.
-  10 Pliegos de papel periódico.
-  Marcadores permanentes de distintos colores (al menos uno por persona).
-  Un rollo de cinta de enmascarar por grupo de trabajo.
-  Dieciseisavos de cartulina de colores u hojas de papel periódico (o bond) tamaño medio oficina (uno por estudiante).
-  Cámara fotográfica (preferiblemente digital).
-  Grabadora de sonido.
-  Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
-  Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad (Tiempo estimado: 10 minutos)

- Al iniciar la sesión, leemos el objetivo de la actividad y con el apoyo de la persona mediadora de nuestros aprendizajes, realizamos un ejercicio de respiración y relajación sencillo que nos disponga para la concentración en el trabajo.

El peso de los valores (Tiempo estimado: 40 minutos)

- Pasamos luego a un trabajo individual consistente en tomar la lista de valores, principios éticos o criterios de valoración que se enumeran más adelante y elegir los seis que nos parezcan imprescindibles en cualquier decisión que tomemos. Los escribimos en sendas tarjetas y tratamos de darles algún orden de prioridad. Si consideramos que falta algún componente importante, lo escribimos y agregamos a nuestra lista de elegidos.

Valores, principios éticos o criterios de valoración

- Derechos humanos y los derechos que se deducen de ellos
- Culturas de paz
- Acatamiento a las leyes
- Cultura de la legalidad
- Equidad de género

- Saber cuidar de mí, de las demás personas, del entorno social y natural
- Justicia social
- Bien común
- Vida digna

- Solidaridad
- Cooperación, colaboración
- Responsabilidad
- Aceptación de la diferencia
- Inclusión social

- Interculturalidad
- Ejercicio ciudadano pleno
- Honestidad
- Otros ...

● Fuente: elaboración propia.

Otros criterios que también pueden ser importantes

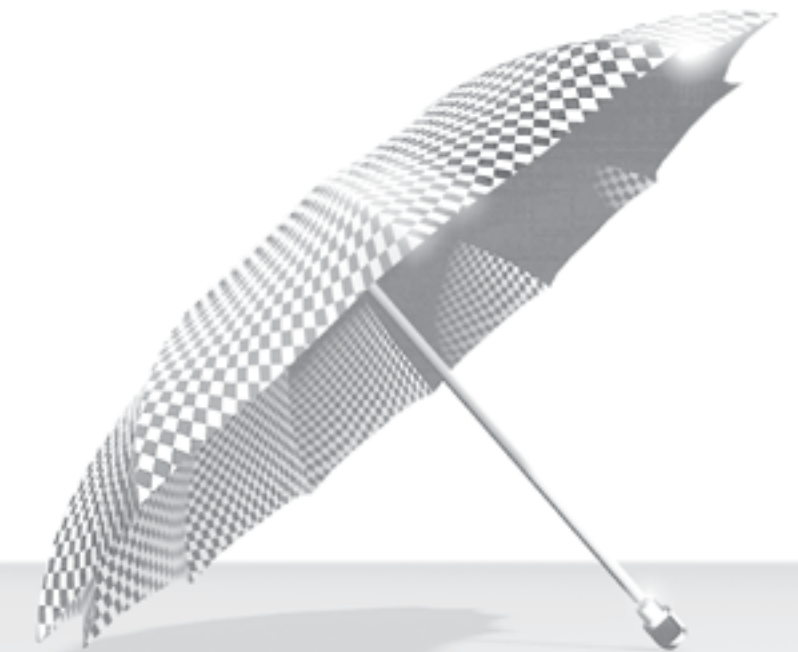
- Factibilidad
- Viabilidad
- Óptima relación costo-beneficio
- Grado de complejidad para su implementación
- Nivel de riesgo
- Otros...

● Fuente: elaboración propia.

- Escribimos en una hoja los valores y criterios que seleccionamos. Luego, la archivamos en nuestro portafolio.

La producción de alternativas (Tiempo estimado: 40 minutos)

- Buscamos en nuestro portafolio la hoja donde tomamos nota de nuestra meta (estrella) y ubicamos el plazo que nos pusimos para lograrla. Asimismo, leemos lo relacionado con los componentes de la decisión (información, conocimientos, experiencia, análisis y juicio) con los que contamos.
- Ensayamos las siguientes herramientas:



Lluvia de ideas

- Nos disponemos para un ejercicio creativo. Así, dejamos de lado todas las preocupaciones, nos ponemos en contacto con nuestras emociones y sentimientos, y, sin censuras, le abrimos las puertas a nuestra subjetividad.
- Realizamos una lluvia de ideas destinadas a alcanzar nuestra meta. Todas las ideas, incluidas las fantasías, son válidas en esta primera etapa, pues la valoración será posterior. En cada hoja escribimos sólo dos ideas, dejando espacio suficiente para anotar luego las valoraciones que hagamos de ellas.

Lluvia de ideas

“Una de las técnicas más conocidas para facilitar la creatividad fue elaborada por Alex F. Osborn, a quien se ha llamado ‘padre de la lluvia de ideas’. El propósito de este método es favorecer la resolución de problemas mediante el hallazgo de nuevas e insólitas soluciones. Lo que se busca en una sesión de lluvia de ideas es justamente una multiplicación de ideas. Las reglas son las siguientes:

- No criticar ninguna idea.
- Mientras más extremosas sean las ideas, mejor.
- Alentar la cantidad de ideas producidas.
- Estimular el progresivo mejoramiento de las ideas”.

● Fuente: Toma de decisiones de Mary Emily B. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml> Fecha de consulta: marzo 2009.

Al realizar la lluvia de ideas es muy importante tener en cuenta:

- **No interpretar** lo que hemos escrito, podemos aclararlo.
- **No evaluar** hasta la fase destinada a ello.
- **No censurar** ninguna solución aunque parezca estúpida.
- **Aprovechar** las ideas de otro para aportar y abrir nuevas expectativas con asociación libre.

Valoración de ideas

- Terminado el ejercicio, nos disponemos a valorar las ideas producidas. Para ello podemos diseñar una malla o cuadro cuyas columnas contengan los seis títulos correspondientes a los ítems señalados a continuación. En la medida de lo posible, utilizamos los seis colores de los sombreros de De Bono para hacer la valoración de cada idea.

- Asimismo, contrastamos la idea con los seis valores y los otros criterios que hayamos seleccionado, y vemos cuántos de ellos cumple. Posteriormente, otorgamos un puntaje a la idea.

Los seis sombreros de Edward de Bono

“La herramienta puede usarse durante las reuniones de equipos o por una sola persona. En el caso de las reuniones de equipos, esta herramienta puede ser muy útil, dado que puede evitar confrontaciones o gente con puntos de vista o estilos de pensamiento completamente diferentes. Esta es la manera en que debe usarse la herramienta:

- El **sombrero blanco** representa un pensamiento que se basa en todos los datos disponibles. Se toma en cuenta la información, por ejemplo, sobre la competencia, el mercado y otras para la toma de decisiones.
- El **sombrero rojo** representa a las personas que ven los problemas usando la intuición y sus reacciones y emociones más viscerales. También representa la actividad de entender las emociones de otras personas (por ejemplo, las reacciones emocionales del cliente).
- El **sombrero negro** representa el pensamiento negativo. Se consideran los puntos negativos de una decisión. También se miran las decisiones con precaución y a la defensiva. El sombrero negro ayuda a elaborar planes más resistentes y duraderos.
- El **sombrero amarillo** representa el pensamiento positivo. Todos los puntos de vista optimistas se toman en cuenta en el momento de tomar una decisión. También se anotan todos los beneficios y valores de la decisión.
- El **sombrero verde** representa la creatividad. Con este sombrero podemos desarrollar soluciones creativas para un determinado problema. El sombrero dispone de muchas herramientas de creatividad para su uso.
- El **sombrero azul** representa el control. Las personas a quienes se les asigna este sombrero durante las reuniones deberán ser capaces de controlar la planificación. Si, por ejemplo, se dispone de pocas ideas, entonces, la persona con el sombrero azul deberá dirigir la discusión hacia el pensamiento del sombrero verde o, dicho de otro modo, hacia el pensamiento creativo”.



● Fuente: Los seis sombreros inteligentes de NPD-NET. INTER-REGIONAL COOPERATION FOR NEW PRODUCT DEVELOPMENT. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://www.vrc.gr:8080/npd-net/es/npd/page.html?page_id=1029.

El árbol de decisiones

- Elegimos las ideas que hayamos calificado con mayor puntaje y les aplicamos la técnica del árbol de decisiones para anticipar sus resultados.

Cómo dibujar un árbol de decisiones

“Para comenzar a dibujar un árbol de decisión debemos escribir cuál es la decisión que necesitamos tomar. Dibujaremos un recuadro para representar esto en la parte izquierda de una página grande de papel.

Desde este recuadro se deben dibujar líneas hacia la derecha para cada posible solución y escribir cuál es la solución sobre cada línea. Se deben mantener las líneas lo más apartadas posibles para poder expandir tanto como se pueda el esquema.

Al final de cada línea se debe estimar cuál puede ser el resultado. Si éste es incierto, se puede dibujar un pequeño círculo; si es otra decisión que necesita ser tomada, se debe dibujar otro recuadro. Los recuadros representan decisiones, y los círculos representan resultados inciertos. Se debe escribir la decisión o el causante arriba de los cuadros o círculos. Si se completa la solución al final de la línea, se puede dejar en blanco.

Comenzando por los recuadros de una nueva decisión en el diagrama, se deben dibujar líneas que salgan representando las opciones que podemos seleccionar. Desde los círculos se deben dibujar líneas que representen las posibles consecuencias. Nuevamente, se debe hacer una pequeña inscripción sobre las líneas que diga qué significan. [Después se debe] seguir realizando esto hasta que tengamos dibujadas tantas consecuencias y decisiones como sea posible ver asociadas a la decisión original”.

● Fuente: La técnica del árbol para la toma de decisiones de Estr@tegia Magazine. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/toma-de-decisiones-tecnica-del-arbol.htm> Fecha de consulta: marzo 2009.

Selección de una alternativa (Tiempo estimado: 20 minutos)

Al realizar el ejercicio anterior, estamos en condiciones de elegir la mejor opción. Para ello debemos “considerar tres términos muy importantes. Estos son: maximizar, satisfacer y optimizar.

- Maximizar: es tomar la mejor decisión posible.
- Satisfacer: es la elección de la primera opción que sea mínimamente aceptable o adecuada, y de esta forma se satisface una meta o criterio buscado.
- Optimizar: es el mejor equilibrio posible entre distintas metas”³⁸.

✎ Ahora, seleccionamos la alternativa que nos parezca mejor (máxima, satisfactoria u óptima), la escribimos en un octavo de cartulina y la archivamos con nuestra meta-estrella en el portafolio.

✎ Ubicamos a la(s) persona(s) que identificamos como afines a nuestras metas y compartimos con ellas nuestro trabajo para mostrarnos mutuamente el mejor método para seleccionar nuestra alternativa de decisión.

Reflexiones sobre nuestro aprendizaje (Tiempo estimado: 10 minutos)

Para finalizar, hacemos una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada y la agregamos a nuestro portafolio. Ésta debe basarse en las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas tengo? ¿Sobre qué temas quisiera indagar más? Asimismo, tomamos una hoja aparte y escribimos las reflexiones de carácter íntimo o muy personal que nos hayan suscitado los ejercicios de esta sesión.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestros compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar que tendríamos que aplicar en la siguiente sesión.

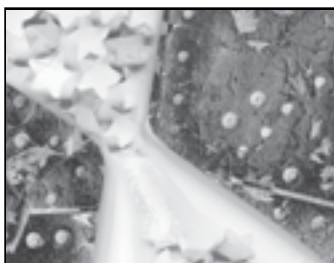
Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase. Transcribimos de estas carteleras aquello que nos parezca útil para nuestro propio aprendizaje.

38. B., Mary Emily. Toma de decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml> Fecha de consulta: marzo 2009.

Unidad tres

**Competencias
Laborales
Generales**

Actividad 1/ Pág.123



Actividad 2/ Pág.133



Actividad 3/ Pág.143




39. Tomado con modificaciones de BRAVO, A., y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a tomar decisiones. Op. cit., p. 87-92.

Concepto relacionado




“(…) el modelo de toma de decisiones puede aplicarse a cualquier situación en la que hagamos un plan para afrontarla y no solamente a las situaciones amenazantes o problemáticas (…)”⁴⁰.

En esta sesión, abordaremos el diseño de la solución elegida⁴¹ a través de un bosquejo de plan de acción para alcanzar nuestra meta, además de hacerle seguimiento y evaluación.

Objetivo de la actividad

-  Organizar un bosquejo de plan de acción para alcanzar la meta que nos hemos trazado.





Evidencia de aprendizaje

-  Reflexiones individuales escritas como producto de las actividades propuestas en esta guía, archivadas en la carpeta o portafolio personal:
 - Notas de las observaciones que tenemos a los proyectos de los integrantes del grupo de trabajo.
 - Valoración personal de la experiencia vivida en la jornada.
-  Presentación de trabajos individuales en los grupos en los que participamos, los cuales se archivan en la carpeta o portafolio personal:
 - Diseño de implementación de nuestra decisión y las decisiones vinculadas que prevemos a partir de él.
-  Conclusiones escritas de los trabajos grupales y colectivos propuestos en esta guía:












- Fotografías o transcripción de las carteleras y exposiciones finales grupales.
- Valoración grupal del desarrollo de la jornada.

Duración de la actividad


La actividad está diseñada para 120 minutos de trabajo distribuidos de la siguiente manera:

-  10 minutos para las instrucciones de la actividad.
-  30 minutos para la actividad juguemos en la golosa.
-  70 minutos para nuestros mapas de acción.
-  10 minutos para las reflexiones sobre nuestro aprendizaje.

Recursos didácticos necesarios

-  Hojas de papel blanco tamaño carta para archivar en la carpeta o portafolio de evidencias.
-  Lápiz o bolígrafo.
-  10 Pliegos de papel periódico.
-  Marcadores permanentes de distintos colores (al menos uno por persona).
-  Un rollo de cinta de enmascarar por grupo de trabajo.
-  Dieciseisavos de cartulina de colores u hojas de papel periódico (o bond) tamaño medio oficio (uno por estudiante).
-  Tiza blanca o de colores para dibujar en el piso.
-  Cámara fotográfica (preferiblemente digital).
-  Grabadora de sonido.
-  Opcional: música tranquila, preferentemente instrumental, que favorezca la concentración en las actividades propuestas.
-  Reproductor de música.

Instrucciones de la actividad (Tiempo estimado: 10 minutos)

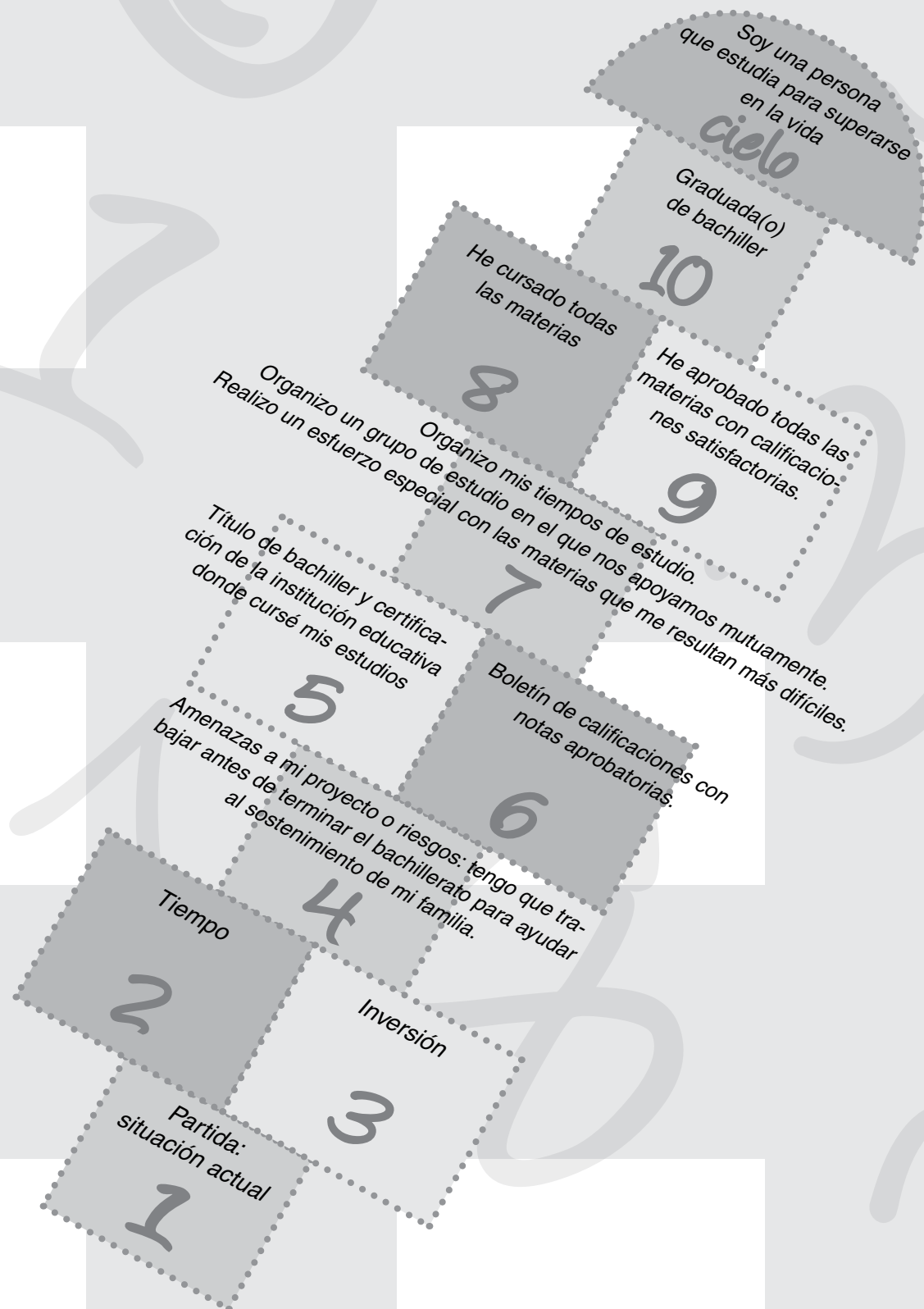
-  Para iniciar, leemos el objetivo de esta actividad y a continuación, con el apoyo de la persona mediadora de nuestros aprendizajes, nos organizamos en cinco grupos de trabajo.

40. Ibid., GARCÍA H., José Antonio. “El proceso de tomas de decisiones y de resolución de problemas. En <http://www.cop.es/colegiados/M-00451/tomadecisiones.htm>. Fecha de consulta: marzo 2009.

41. Cfr. TRAJMAN, Lucciola. Teoría de la decisión. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://luciolatrajman.blogspot.com/2006/07/teoria-de-la-decision.html> Fecha de consulta: marzo 2009.

Jugamos a la “golosa” (Tiempo estimado: 30 minutos)

- En cada grupo, trazamos en el piso el dibujo de un juego de “golosa” (rayuela, mundo) como se muestra en la siguiente ilustración.



A través de dicho esquema volcamos la información del proceso que nos llevará a alcanzar nuestra meta propuesta.





- Como trabajo individual previo, en dieciseisavos de cartulina escribimos lo solicitado en las siguientes instrucciones⁴²:

1. Convertimos nuestra meta en un “horizonte” o finalidad que nos sirve para caminar. Tomamos como ejemplo el deseo de graduarnos de bachilleres (un casillero). Ubicamos nuestra meta en el casillero final (superior o cielo) de nuestra “golosa”.
2. Colocamos un objetivo específico, que es nuestra meta, pero formulada como un medio para lograr esa finalidad (un casillero debajo del horizonte).
3. Escribimos unos productos o resultados tangibles de ese objetivo (dos casilleros).
4. Enumeramos las actividades que debemos realizar para lograr los resultados (un casillero).
5. Señalamos lo que evidenciará el logro de nuestro propósito (dos casilleros).
6. Especificamos las situaciones externas adversas o que pueden retrasar nuestro proyecto (un casillero).
7. Organizamos los tiempos en los que debemos lograr la meta propuesta (un casillero).
8. Realizamos un presupuesto estimado de lo que debemos invertir –en tiempo y dinero– en los aspectos señalados en nuestro proyecto (un casillero).
9. Determino cuál es nuestro punto de partida o situación actual.

Nuestros mapas de acción (Tiempo estimado: 70 minutos)

- Terminado el ejercicio individual, archivamos nuestros diseños y apuntes personales en nuestro portafolio.
- Nos organizamos mediante una actividad lúdica en pequeños grupos. En ellos, tomamos turnos para compartir nuestro proyecto, ordenando nuestras cartulinas en los casilleros de la golosa, empezando por el “cielo” u horizonte personal.

42. Desarrollado con base en la metodología del marco lógico para el diseño de proyectos. Cfr. MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE VENEZUELA. DIRECCIÓN GENERAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL. Metodología de marco lógico. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: <http://www.mpd.gob.ve/nueva-CTI/MARCO%20L%20D3GICO.pdf> Fecha de consulta: marzo 2009.

-  En el grupo, hacemos una retroalimentación sobre los elementos que componen cada diseño, su pertinencia, ubicación y precisión, entre otros aspectos. Solicitamos el apoyo de la persona mediadora de nuestros aprendizajes para afinar nuestro trabajo.
-  Al finalizar nuestro compartir, discutimos sobre los aprendizajes obtenidos a partir del ejercicio y los elementos importantes de planeación que deberíamos agregar a los ocho aspectos propuestos. Preparamos una cartelera con nuestras conclusiones para presentar en plenaria.
-  Terminadas las presentaciones, debatimos sobre las siguientes preguntas:
 - ¿Qué riesgos corremos con nuestras decisiones alcanzadas cuando no tenemos un plan de acción para llevarlas a cabo?
 - ¿Cómo podemos llevar un control de nuestros avances en el desarrollo de nuestro plan de acción para la consecución de nuestras metas trazadas?
 - ¿Qué debemos hacer si vemos que nuestro plan de acción no está funcionando?
-  Hacemos una lectura comentada en plenaria del siguiente texto:



plan
de
acción



Decisiones vinculadas

“Muchos problemas decisorios importantes requieren que se elija hoy entre alternativas que van a influir grandemente en decisiones que se van a tomar en el futuro. Por ejemplo, elegir una especialidad en sus estudios universitarios influirá mucho en sus opciones de carrera en el futuro. Éstas son decisiones vinculadas: para hacer una elección acertada sobre qué hacer ahora se necesita pensar en lo que podría resolver hacer en el futuro. (...) Hay que tomar [primero] una decisión básica (...) [que nos pone en el camino de ir aprendiendo conforme se van produciendo los resultados de nuestra decisión]. Las decisiones vinculadas con una decisión básica pueden tomar dos formas:

- *Decisiones de información que se toman antes de la [decisión] básica (...) [y] ayudan a hacer una elección mejor en [ella] (...)*
- *Decisiones futuras que se toman después de conocer las consecuencias de una decisión básica (...)*

La esencia de tomar buenas decisiones vinculadas es planear por adelantado (...) [por ejemplo], los jugadores de ajedrez prevén unas cuantas decisiones posteriores antes de tomar la actual. Después de tomar una decisión básica (su jugada en la partida de ajedrez) y de observar lo que ocurre (la jugada de su contrario, que resuelve la incertidumbre pendiente), el tomador de decisiones nuevamente prevé unas cuantas posteriores, antes de hacer su siguiente elección. Siguiendo así, paso a paso, con la serie de decisiones se avanza hacia la realización de los objetivos del que las toma”.

● Fuente: Decisiones inteligentes. Guía práctica para tomar mejores decisiones de John Hammond, Ralph Keeney y Howard Raiffa. 1999. p. 191–195.

-  Para cerrar, retomamos nuestro diseño personal para la implementación de nuestra decisión y revisamos qué decisiones vinculadas (asociadas a la realización de nuestra meta) tendríamos que prever.
-  En una hoja aparte, transcribimos nuestro diseño y las decisiones vinculadas que preve- mos a partir de él. Archivamos nuestras reflexiones en nuestro portafolio.

Reflexiones sobre nuestro aprendizaje (Tiempo estimado: 10 minutos)

Para finalizar, hacemos una valoración personal de la experiencia vivida en la jornada y la agregamos a nuestro portafolio. Ésta debe basarse en las siguientes preguntas: ¿cómo me sentí? ¿Qué aprendí? ¿Qué preguntas tengo? ¿Sobre qué temas quisiera indagar más? Asimismo, tomamos una hoja aparte y escribimos las reflexiones de carácter íntimo o muy personal que nos hayan suscitado los ejercicios de esta sesión.

A continuación, en pequeños grupos, realizamos una valoración de la jornada en términos de:

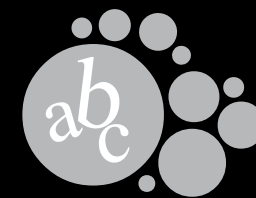
- La participación de cada integrante.
- El apoyo y la colaboración que percibimos de nuestros compañeros de curso.
- Lo que más nos agradó.
- Las sugerencias para mejorar.

Plasmamos nuestras conclusiones en carteleras y al terminar las colocamos en un lugar visible del salón de clase. Si no disponemos del registro fotográfico de las conclusiones colectivas, delegamos en un equipo su transcripción para su archivo en la carpeta o portafolio colectivo.

Asimismo, nos reunimos y hacemos una apreciación y retroalimentación fraterna de los aspectos que consideramos se pueden mejorar en el manejo de emociones y sentimientos observado en los espacios que compartimos diariamente. Además, discutimos cómo podemos colaborar para mejorar nuestros desempeños y consideramos un nuevo compromiso con este esfuerzo.

Para finalizar, realizamos un ejercicio colectivo en el que pedimos perdón por las palabras o acciones que pudieron herir o afectar involuntariamente a nuestros compañeros al hacerles observaciones. Nos damos las gracias mutuamente por este perdón y nos abrazamos o damos la mano para demostrar que no quedaron resentimientos.

palabras
acciones



3. Glosario

DIAGRAMA DE FLUJO DE DATOS: “(DF por sus siglas en español e inglés) es una representación gráfica del “flujo” de datos a través de un sistema de información. (...) También se puede utilizar para la visualización de procesamiento de datos (...).” En: http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_Flujo_de_Datos. Fecha de consulta: agosto 2009.

Glosario



4. Aprendamos más

Algunos de los conceptos tratados en esta unidad fueron extraídos de los documentos del siguiente listado. En éste también encontraremos otros textos que nos permitirán profundizar diversos aspectos de los temas desarrollados en la unidad.

Libros de texto

BRAVO, A. y MARTÍNEZ, V. Aprendiendo a tomar decisiones. En: Habilidades para la vida. Una propuesta educativa para convivir mejor. Bogotá: Fe y Alegría Colombia-GTZ, 2003.

HAMMOND, John S.; KEENEY, Ralph L.; y RAIFFA, Howard. Decisiones inteligentes. Guía práctica para tomar mejores decisiones. Bogotá: Norma, 1999.

Enlaces en Internet

B., Mary Emily. Toma de decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml> Fecha de consulta: marzo 2009.

ESTRATEGIA MAGAZINE. La técnica del árbol para la toma de decisiones. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/toma-de-decisiones-tecnica-del-arbol.htm> Fecha de consulta: marzo 2009.

GALEANO, Eduardo. Eduardo Galeano la utopía está en el horizonte. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://www.literato.es/eduardo_galeano_la_utopia_esta_en_el_horizonte/ Fecha de consulta: marzo 2009.

GARCÍA H., José Antonio. El proceso de toma de decisiones y de resolución de problemas. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.cop.es/colegiados/M-00451/tomadeciones.htm> Fecha de consulta: marzo 2009.

GARZA R., Rosario. Técnicas multicriteriales para la toma de decisiones empresariales. [Documento en línea]. Disponible

en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/tecmulttomadec.htm> Fecha de consulta: marzo 2009.

GUERRERO N., Raúl. Problemas operacionales, teoría de la toma de decisiones o programación matemática. Producción, procesos y operaciones. 2008. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/problemas-operacionales-teoria-de-la-toma-de-decisiones-programacion-matematica.htm> Fecha de consulta: 14 de enero de 2009.

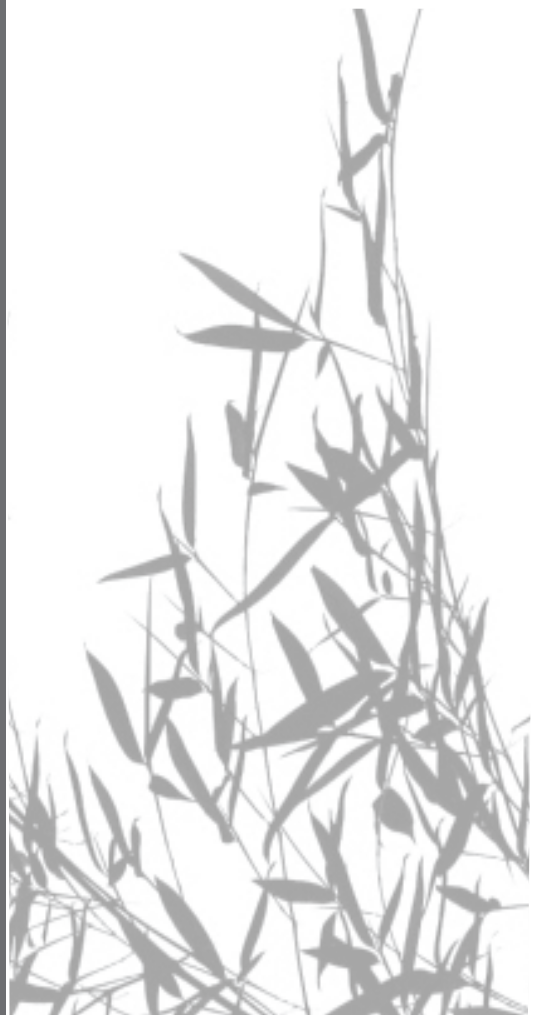
MARTÍN A., Libertad y ÁLVAREZ P., Adolfo. Sesgos cognoscitivos del gerente. Su influencia en la toma de decisiones. En: Revista Cubana Salud Pública 2000. 26(1): 5-11. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol26_1_00/spu01100.htm Fecha de consulta: marzo 2009.

MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE VENEZUELA. DIRECCIÓN GENERAL DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL. Metodología de marco lógico. [Formato pdf]. Disponible en Internet en: <http://www.mpd.gob.ve/nueva-CTI/MARCO%20L%20GICO.pdf> Fecha de consulta: marzo 2009.

NPD-NET. INTER-REGIONAL COOPERATION FOR NEW PRODUCT DEVELOPMENT. Los seis sombreros inteligentes. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: http://www.vrc.gr:8080/npd-net/es/npd/page.html?page_id=1029 Fecha de consulta: marzo 2009.

TRAJMAN, Lucciola. Teoría de la decisión. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://luciolatrajtman.blogspot.com/2006/07/teoria-de-la-decision.html> Fecha de consulta: marzo 2009.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO. PUBLICA TU OBRA. Aplicación de la toma de decisiones en los sistemas. [Documento en línea]. Disponible en Internet en: <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040920150046.html> Fecha de consulta: marzo 2009.



Autodiagnóstico

de salida





Ahora que hemos finalizado las unidades de aprendizaje para adquirir y desarrollar la competencia toma de decisiones, es necesario que autoevaluemos nuestros avances y resultados. Para ello debemos diligenciar el siguiente autodiagnóstico, teniendo en cuenta la escala valorativa que se presenta a continuación.

Escala valorativa

ESCALA	DESCRIPCIÓN
Si	Demuestro la competencia toma de decisiones en situaciones de diversa complejidad, por medio de comportamientos y elaboraciones acordes a la situación y a los criterios definidos para ella.
Algunas veces	Demuestro la competencia toma de decisiones en situaciones simples y en algunas complejas. Asumo una actitud coherente con los criterios esperados que me permite alcanzar buenos resultados.
No	Demuestro muy poco la competencia toma de decisiones en situaciones simples y no lo hago en circunstancias complejas. Mis acciones no corresponden a los criterios definidos para esta competencia.




Autodiagnóstico de salida

CRITERIOS DE DESEMPEÑO	Calificación		
	Marque con una X		
	Si	No	Algunas veces
1. Soy consciente de que todas las decisiones que tomo en mi vida tienen consecuencias sobre mí, las personas que me rodean, la sociedad más amplia y el medio ambiente natural en que me desenvuelvo.			
2. Tomo decisiones considerando valores favorables a la vida digna, saludable, respetuosa de los derechos humanos, y que tiene en cuenta mis intereses y necesidades, así como los del bien común.			
3. Elijo mi momento emocional más adecuado para tomar mejores decisiones.			
4. Establezco metas personales y organizo mis decisiones de manera que conduzcan a su logro.			
5. Antes de tomar una decisión genero y considero al menos dos posibles alternativas.			

Autodiagnóstico de salida

CRITERIOS DE DESEMPEÑO	Calificación		
	Marque con una X		
	Si	No	Algunas veces
6. Consulto opiniones, me informo y me asesoro cuando los asuntos sobre los que voy a decidir no son de mi total conocimiento.			
7. Preveo las consecuencias (de corto, mediano y largo plazo) de mis posibles acciones antes de realizarlas.			
8. No corro riesgos innecesarios al tomar decisiones (violar la Ley, hacer trampas, negocios dudosos, etc.)			
9. Planifico de manera explícita la implementación de mis decisiones.			
10. Reconozco mi responsabilidad sobre las consecuencias de mis decisiones y acciones.			
11. Realizo acciones de corrección o reparación cuando mis decisiones me han afectado a mí, a los demás o al medio ambiente.			
12. Desarrollo procesos de apoyo mutuo en el aprendizaje, práctica y valoración de nuevas maneras de tomar decisiones en mi vida cotidiana.			
13. Realizo un proceso de reflexión–acción transformadora personal y grupal que me permite continuar el aprendizaje autónomo acerca de la toma de decisiones teniendo en cuenta mi propio cuidado, el de los demás, el del entorno social más amplio y el medio ambiente natural.			

Si en uno o varios enunciados nos calificamos con *Algunas veces* o *No*, debemos seguir trabajando en el desarrollo de ese o esos desempeños. Por tanto, es necesario formular un plan de mejoramiento que nos permita alcanzarlos. Para desarrollarlo, debemos:

-  Elaborar con nuestro docente un diagnóstico de nuestros desempeños y de las evidencias de las actividades que contribuyen a desarrollarlos.
-  Llevar a cabo nuevamente la(s) actividad(es) y elaborar su(s) evidencia(s) de aprendizaje correspondiente(s), pero esta vez, haciendo énfasis en los aspectos críticos determinados en el diagnóstico.
-  Establecer un cronograma para el desarrollo de esa(s) actividad(es) y la entrega de la(s) evidencia(s) respectiva(s).

Para finalizar, con el apoyo de nuestro docente realizamos un recorrido por las diferentes actividades desarrolladas, recapitulando objetivos y conceptos trabajados en el módulo, y *construimos libremente un relato escrito* donde conectamos los sucesos, acontecimientos y vivencias, cerrando con una descripción sobre el aporte que el trabajo realizado ha dejado para nuestra vida presente y futura.

