

U.T.4.- ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO.



Materiales formativos de FP Online propiedad del Ministerio de Educación y Formación Profesional.

[Aviso Legal](#)

1. El trabajo en equipo.

Entendemos por **trabajo en equipo** todas aquellas estrategias, metodologías y procedimientos que se utilizan dentro del equipo de trabajo para conseguir los objetivos propuestos.

Es una de los procedimientos que más influye psicológicamente en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya un compañerismo.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros que forman el equipo. Puede dar buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce bienestar en las tareas encomendadas, fomentando entre los trabajadores un ambiente de armonía y normalmente se obtienen resultados productivos.

También, se pueden producir conflictos, motivados por muchas causas como por un reparto desigual de tareas entre los miembros del equipo. Cuando sucede esto se precisa de un diagnóstico más exhaustivo y profundo de la organización, tareas y funciones.



Citas Para Pensar

«Recuerda que de la conducta de cada uno depende el destino de todos»

Alejandro Magno.

1.1. Ventajas del trabajo en equipo.

Las ventajas del trabajo en equipo son, entre otras:

- ✓ Mejora el compromiso de los individuos con la organización al generar un clima de trabajo que permite la participación y aportación de ideas y sugerencias individuales para alcanzar objetivos comunes.
- ✓ Incrementa la calidad del trabajo final, ya que se comparte conocimiento y se generan resultados optimizados.
- ✓ Trabajo más agradable: disminuye la tensión, ya que se comparten tareas.
- ✓ La responsabilidad es compartida; por tanto, no recae sobre un único individuo.
- ✓ Propicia el espíritu colectivo.
- ✓ Posibilita compartir conocimiento, información, premios y reconocimientos.
- ✓ Genera diferentes perspectivas, y por tanto, posibilidades de solucionar problemas.



Para saber más

En el siguiente enlace puedes ver otras ventajas relacionadas de trabajar en equipo que proporciona Business School IMF:

 [Ventajas de trabajar en equipo.](#)

2. Los equipos de trabajo.

Definimos por equipo de trabajo el **conjunto de personas** que **coordinan sus esfuerzos** aportando conocimientos específicos, ideas, habilidades, formación y destrezas, para conseguir un **objetivo común**.

Cuando hablamos de equipo de trabajo no hacemos referencia solamente al hecho de que varias personas trabajen juntas, sino que, además, éstas deben tratar de conseguir una serie de objetivos compartidos, tienen que establecer distintos tipos de comunicación y deben secuenciar y distribuir tareas trabajando en una misma dirección.

El principal objetivo del equipo de trabajo es aunar conocimientos, capacidades y destrezas para conseguir de forma más rápida y eficaz una meta u objetivo propuesto.



Citas Para Pensar

«Juntarse es un comienzo. Seguir juntos es un progreso. Trabajar juntos es un éxito»

Henry Ford.

2.1. Ventajas e inconvenientes del equipo de trabajo.

En la siguiente tabla puedes ver las ventajas e inconvenientes del equipo de trabajo:

VENTAJAS	INCONVENIENTES
La solución de problemas es más creativa porque varias personas aportan sus opiniones.	El trabajo es más lento al tener que coordinarse varias personas.
Se responde más rápidamente.	A veces se evita decir lo que uno piensa por miedo a ser rechazado por los miembros del grupo.
Se realizan trabajos que no podría hacer una sola persona.	Algunas personas se esconden en el grupo y no aportan nuevas ideas.
La motivación y satisfacción de los trabajadores es mayor al hacer trabajos de mayor envergadura.	Puede reducir el esfuerzo individual.
Se desarrolla la paciencia y el respeto de las personas al tener que aceptar las opiniones de los demás.	Algunas personas pueden intentar usar el equipo para su beneficio personal.
Se consiguen mejores resultados laborales.	Los trabajos pueden estar mal repartidos.
Puede reducir el cansancio individual.	La existencia de un líder contrario al trabajo en equipo puede paralizar el mismo trabajo.

2.2. Condiciones para que un equipo de trabajo sea eficaz.

¿Cómo lograr transformar un grupo de trabajo en un equipo? Si se consigue que las personas que tienen que trabajar juntas orienten sus esfuerzos a un logro común, los beneficios para la organización serán muchos.

Algunos de los medios para convertir a un grupo en un equipo son:

- ✓ Establecer metas u objetivos claros y bien definidos.
- ✓ Conseguir que todos los participantes se sientan comprometidos con el objetivo o la meta.
- ✓ Sistema de comunicación fluido.
- ✓ Normas claras, que no dejen lugar a dudas sobre la necesidad de su cumplimiento.
- ✓ Ayuda permanente entre los miembros del equipo.
- ✓ Capacidad de adaptación y cambio para lograr los objetivos. La flexibilidad debe darse en el reparto del trabajo, adaptando cada tarea a las capacidades de cada miembro del equipo y rectificando aquellos aspectos que suponen inconvenientes en el logro de los objetivos.
- ✓ Motivación de los trabajadores, al ser una fuente inagotable de ideas y de calidad en el trabajo.
- ✓ Logro de unos resultados comunes, que no sea la suma de partes independientes sino un resultado unificado, con coherencia.

2.3. Comunicación horizontal y vertical en el equipo de trabajo.

La **comunicación** es el cimiento de las relaciones entre las personas. Los equipos de trabajo precisan de unos cauces y medios para comunicar a sus miembros. Estos medios deben estar bien definidos y ser ágiles para que su trabajo sea más eficaz, de manera que las personas que forman el equipo sepan cómo, cuándo y dónde pueden establecer relaciones de comunicación con los demás.



La **comunicación** es un medio que permite traspasar información a los miembros del equipo, compartir ideas y generar otras nuevas a partir de las que se comparten.

Para que el equipo de trabajo pueda funcionar es fundamental promover canales de comunicación, tratando de minimizar al máximo las barreras comunicativas que puedan surgir y fomentando una correcta retroalimentación.

Los distintos **miembros del equipo** deben compartir la información necesaria para poder alcanzar las metas y objetivos propuestos. Además, si existe una buena comunicación se mejorarán los procesos productivos y las relaciones entre los componentes del equipo de trabajo. **Si tenemos en cuenta la dirección del mensaje, podemos hablar de:**

- ✓ **Comunicación vertical.** También se puede llamar comunicación jerárquica, pues es aquella en la que existen personas que tienen más autoridad y mando que otras en determinadas funciones, creándose así desigualdades entre los componentes del equipo de trabajo. Existen dos tipos de comunicación vertical:
 - ◆ **Ascendente:** la información se desplaza de abajo hacia arriba. De menor a mayor autoridad.
 - ◆ **Descendente:** la información fluye hacia abajo.
- ✓ **Comunicación horizontal.** En este tipo de comunicación no existe la presencia de autoridad, es decir, todas las personas que componen el equipo de trabajo tienen el mismo nivel jerárquico. La comunicación horizontal ayuda a tomar decisiones y solucionar conflictos o problemas, y es el tipo de comunicación más apropiada y la que debe establecerse dentro del equipo de trabajo para propiciar un ambiente de trabajo armónico, que permita y promueva la participación y colaboración de todas las personas.



Para saber más

En la siguiente presentación puedes ampliar los conocimientos sobre la comunicación horizontal y vertical:

The image shows the cover of a presentation slide. At the top center is the logo of Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, featuring a globe and the letters 'URBE'. Below the logo, the text reads 'UNIVERSIDAD Privada DR. RAFAEL BELOSO CHACÍN'. The main title of the presentation is 'IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN PARA MEJORAR SU EFICIENCIA'. Below the title, the date 'Maracaibo, 9 de Junio 2017' is displayed. In the bottom right corner, the author's name 'Autor: Idalt' is visible. The background of the slide is light gray with various communication-related icons like a globe, a person, a thumbs up, and a speech bubble, and a row of colorful human figures holding hands at the bottom.

UNIVERSIDAD
Privada
DR. RAFAEL BELOSO CHACÍN

**IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN
HORIZONTAL Y VERTICAL
DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN PARA
MEJORAR SU EFICIENCIA**

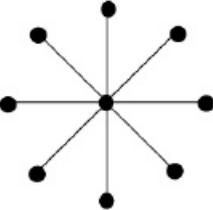
Maracaibo, 9 de Junio 2017

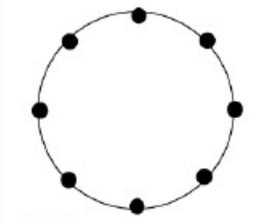
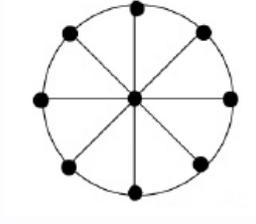
Autor: Idalt

2.3.1. Las redes de comunicación en el grupo.

La **estructura de comunicación del grupo de trabajo** afecta a su funcionamiento y rendimiento, especialmente en la solución de problemas, en la distribución de la información y en el desarrollo de las vías organizadas de trabajo. Igualmente influye en el grado de satisfacción de cada uno de los miembros del grupo.

Llamamos red de comunicación al conjunto de reglas que rigen la posibilidad de comunicación entre diferentes roles de un grupo. En los años cincuenta H.J. Leavitt estudió la influencia de las pautas de comunicación en la eficacia de los grupos y propuso varios tipos de redes, de más a menos centralizadas.

LAS REDES DE COMUNICACIÓN EN EL GRUPO		
RED EN CADENA	La persona que está en el centro es la mejor informada. la comunicación tiene lugar entre las personas que se encuentran más próximas. Se transmite un mensaje de una persona a otra, la cual a su vez la comunica a otra y así sucesivamente.	
RED EN FORMA DE Y	Hay una persona que es el centro principal de las comunicaciones, pero no se relaciona directamente con todas, a algunas la comunicación llega a través de otras que ejercen de intermediarias.	
RED EN FORMA DE RUEDA	Consta de una sola persona que se comunica con todos los demás. En este caso, la comunicación centralizada por el líder o jefe, sin existir comunicación entre los demás miembros. El líder es quien se encarga de transmitir la información al resto de los miembros.	

<p>RED EN FORMA DE CÍRCULO</p>	<p>Es la más descentralizada de todas ya que la comunicación fluye entre todos los componentes del grupo por igual. La comunicación circula libremente entre todos, con independencia de su rango jerárquico.</p>	
<p>RED COMPLETAMENTE CONECTADA</p>	<p>En ella todos los miembros del grupo se comunican regularmente con los demás miembros y en todas las direcciones, lo que permite la satisfacción de los miembros sea alta, al hacerles sentir parte integrante de la empresa. La comunicación puede ser entre compañeros de un mismo equipo o intergrupales.</p>	

No existe una estructura de comunicación más eficaz que otra, **es necesario tener en cuenta la naturaleza del grupo, sus objetivos y su funcionamiento** al establecer la red de comunicación más adecuada.

3. Estrategias de distribución de tareas y funciones.

La **distribución de funciones y la misma organización de cualquier empresa** depende de la estrategia que esa empresa tenga. En función de cuáles son las líneas de actuación, qué es lo que quiere conseguir, cómo lo quiere conseguir, cuál es su volumen de trabajo, una empresa concreta ordenará los recursos y medios con los que trabaja.



Para conseguir los objetivos, analizamos de manera exhaustiva la distribución de funciones y tareas entre los diferentes puestos, su importancia relativa en la organización, sus relaciones funcionales y sus responsabilidades, las características que deben poseer las personas que realicen las funciones y la planificación temporal.

Analizamos también las capacidades y competencias de los actuales ocupantes de esos puestos. Realizamos así una evaluación de sus competencias y prevemos su desempeño a futuro.

Cuando hablamos de tareas y funciones, debemos conocer lo que es un **role** ya que está vinculado a la **función** o **papel** que cumple alguien o algo.

En el mundo profesional hay que jugar diferentes roles, dependiendo de la empresa en la que se trabaje, es importante conocerlo y tener experiencia en todos ellos, ya que las empresas buscan profesionales versátiles que sepan adaptarse y asumir sus funciones.

Las empresas buscan profesionales singulares, personas diferentes, que sepan qué les hace singulares y lo comuniquen de forma efectiva. Porque la diferencia es sinónimo de singularidad y mucho más en lo relativo a la animación donde el carácter del profesional afecta a las actividades que se realicen.



3.1. La interdisciplinariedad.

Un **Equipo Interdisciplinar** es aquel constituido por profesionales de distintas disciplinas que trabajan en un área común, compartiendo metodologías de trabajo y colaborando entre ellos para conseguir unos objetivos comunes.

Los procesos que se desarrollan en un equipo interdisciplinario son muy creativos, y pueden ampliar las posibilidades de éxito, al poder ver los diferentes aspectos del proyecto a emprender desde diferentes perspectivas o de forma transversal.

Podemos hablar de interdisciplinariedad en nuestro trabajo como profesionales del ámbito sociocultural y turístico, ya sea formando equipos de trabajo o simplemente manteniendo un contacto que permita tener una visión más amplia de la realidad en la que se trabaja.

Los equipos interdisciplinarios permiten mantener contacto con otros profesionales que trabajen en otras asociaciones, centros o instituciones y encontrar un espacio común donde intercambiar ideas, conocimientos y opiniones que nos ayuden a mejorar nuestra labor profesional y adaptarnos al colectivo específico con el que estamos trabajando.



Debes conocer

Un equipo interdisciplinario **no** es lo mismo que equipo multidisciplinario:

Con frecuencia tendemos a confundir e igualar los términos, pero existen algunas diferencias que merece la pena resaltar, hemos querido introducir este pequeño aporte precisamente porque el uso cotidiano del lenguaje tiende a presentar las realidades de forma un tanto distorsionada.

- ✓ Equipos interdisciplinarios y multidisciplinarios, están integrados por especialistas de diferentes disciplinas, pero en el primero, equipos interdisciplinarios, la responsabilidad del trabajo es conjunta y para ello también se desarrollan habilidades más generales. Mientras que en el equipo multidisciplinario el trabajo se diferencia más y es asumido por cada componente del mismo.
- ✓ La multidisciplinariedad es también necesaria para la innovación y la creatividad, y puede entenderse de forma transversal; pero un

equipo interdisciplinario se genera para proyectos o tareas muy específicos.



Autoevaluación

Equipo interdisciplinario es igual que equipo multidisciplinario porque ambos son creativos e innovadores.

Verdadero Falso

Falso

3.2. La distribución de tareas.

La **organización** es la **estructura formal de coordinación planeada entre dos o más personas para alcanzar una meta común**. Se caracteriza por tener relaciones de autoridad y cierto reparto de tareas.

La organización en el trabajo en equipo no se limita al hecho de que varias personas trabajen juntas, sino que, además, éstas deben tratar de conseguir metas y objetivos compartidos trabajando en una misma dirección, en función de los conocimientos que tenga cada integrante del equipo.

A la hora de distribuir tareas entre los componentes del equipo de trabajo debemos tener en cuenta que cada uno de ellos aporta su perspectiva y conocimientos y que al mismo tiempo se nutren de los conocimientos de los otros, ampliando su campo de visión y transformando su comprensión de una determinada situación. Por ello es fundamental que exista una buena organización que permita poner en marcha las diferentes actividades y tareas que se tienen que desarrollar, utilizando de forma eficaz los recursos humanos, materiales y económicos de los que disponemos.

3.3. El trabajo cooperativo.

El **trabajo cooperativo** consiste en la asociación entre individuos para realizar una tarea conjunta con el fin de alcanzar unos objetivos comunes, ayudándose mutuamente, de tal manera que aprendan los unos de los otros.

Condiciones del trabajo cooperativo:

- ✓ Interdependencia positiva. El éxito de cada uno está unido al éxito de los demás. Para conseguir los resultados deseados es preciso aunar esfuerzos y voluntades y compartir recursos e información.
- ✓ Responsabilidad individual y grupal. Cada componente del equipo es responsable por su aporte individual y el grupo en su conjunto es responsable del cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Interacción positiva. Cada miembro debe mantener una buena relación de cooperación con los demás basada en la atención y el respeto mutuo. Debe estar dispuesto a dar y recibir comentarios y críticas constructivas sobre sus aportaciones.
- ✓ Habilidades interpersonales y de trabajo grupales. Necesarias para comunicarse, colaborar y resolver conflictos con el resto de los miembros.
- ✓ Promoción de la interacción. Los miembros de un grupo se ayudan unos a otro para trabajar eficientemente mediante la contribución individual de cada miembro.
- ✓ Evaluación grupal. El equipo de trabajo debe participar de forma activa en la evaluación de los procesos del trabajo cooperativo.



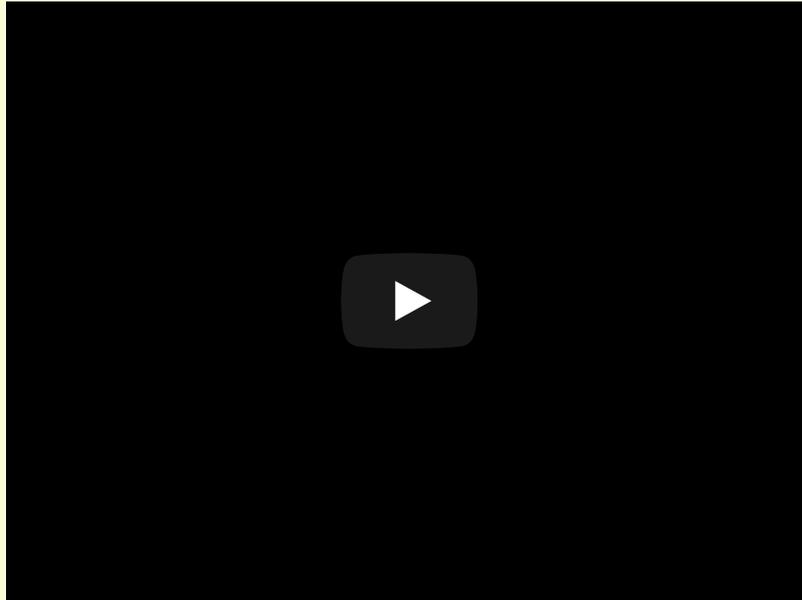
Diremos que **un grupo es cooperativo** cuando su estructura esté diseñada para facilitar una meta y el reparto de tareas se haya hecho según las capacidades y destrezas individuales, según los objetivos planteados.

Exista una democracia interna y el propio grupo se convierta en protagonista y responsable de todo el trabajo.



Para saber más

En el siguiente vídeo puedes ver un ejemplo de trabajo cooperativo:



3.3.1. Beneficios del trabajo cooperativo.

Los beneficios del trabajo cooperativo son:

- ✓ Se reconoce que el esfuerzo de cada uno de los miembros del grupo es necesario para llegar a la meta propuesta.
- ✓ El desarrollo y la eficacia del trabajo dependen tanto de la propia persona como de las demás.
- ✓ Cada persona siente satisfacción por la experiencia cooperativa y los objetivos conjuntos alcanzados.
- ✓ Los logros de los demás son percibidos positivamente en la medida que contribuyen al éxito del grupo.
- ✓ Contribuye a aumentar la autoestima, debido a que la persona se siente útil en el seno del grupo.
- ✓ Se promueven las relaciones positivas entre los miembros del grupo y mejora de la cohesión grupal.
- ✓ Facilita el desarrollo de las habilidades sociales y la relación interpersonal.



4. Técnicas para trabajar en equipo.

En la siguiente tabla puedes ver las técnicas para trabajar en equipo:

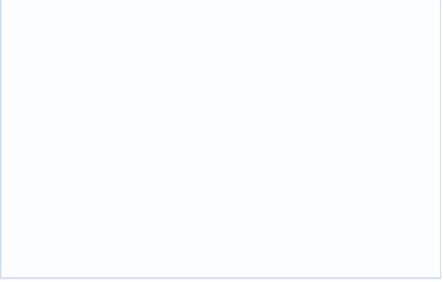
TÉCNICA	DESCRIPCIÓN	EFICAZ PARA
TORMENTA DE IDEAS O BRAINSTORMING	Se forma un grupo de 8 a 12 personas. El moderador expone el tema durante 10 a 15 minutos. Los participantes comunican, de la manera más libre posible, todas las ideas que se les ocurran sobre el tema o problema. El moderador extrae las ideas de mayor calidad, originalidad y eficacia.	Generar nuevas ideas. Conocer opiniones de los miembros del equipo respecto a un tema.
DRAMATIZACIÓN O ROLE PLAYING	Para pequeños equipos. Se pide a los participantes que asuman un papel y que lo desarrollen durante un cierto tiempo. Después de la representación, el moderador pide a cada miembro que saque sus propias conclusiones.	Permite, ante todo, analizar problemas desde el punto de vista de los sujetos implicados o interesados, lo que puede ayudar mucho a decidir cómo actuar en el futuro ante una situación similar.
PHILIPS 66	Se dividen las personas en subgrupos de seis con el objetivo de charlar y cambiar impresiones sobre un tema predeterminado durante seis minutos. Cada uno de esos subgrupos designa a un coordinador (que controla el tiempo y permite que cada miembro exponga sus ideas) y a un secretario (que anotará las conclusiones para exponerlas en el equipo grande). Pasados esos seis minutos (a veces el tiempo puede	Recoger mucha información en un tiempo breve, garantizando la participación de todos los individuos. Generar nuevas ideas, buscar opiniones de los miembros del equipo.

	alargarse) se reúnen los subgrupos y cada secretario expone las conclusiones, opiniones y discrepancias que se produjeron. Se anota en una pizarra una síntesis de todo ello y se hace un resumen general.	
ESTUDIO DE CASOS	Para un grupo pequeño. Se estudia individualmente el caso y luego se comentan en equipo las posibles soluciones. El dinamizador, mientras tanto, va recapitulando sobre el trabajo realizado.	Permite extraer las conclusiones del caso para ser aplicadas a situaciones reales. Adiestrar habilidades o capacidades.
DEBATE	Dos o más grupos de personas argumentan sobre el mismo tema aunque con distintos puntos de vista.	Ganar en perspectiva; necesita la coordinación de las intervenciones mediante la figura del moderador.
LOS SEIS SOMBREROS PARA PENSAR	<p>Cada participante se pone un sombrero de color y debe realizar aportaciones al tema a analizar, asociadas al significado del color de su sombrero.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✔ Blanco: objetividad. ✔ Negro: crítica, factores negativos. ✔ Amarillo; optimismo, factores positivos. ✔ Verde: creatividad, propone ideas. ✔ Azul: coordina el equipo. ✔ Rojo: sentimientos y emociones. 	Analizar problemas complejos.
 TÉCNICA DELPHI	Se trata de una serie de encuestas para conocer la opinión de un grupo sobre un tema. Los participantes	Permite llegar a un consenso a partir de las aportaciones del grupo.

	<p>reciben un documento con los temas a tratar pero sin que puedan comentar nada entre ellos. El dinamizador recibe las aportaciones de cada miembro, que son añadidas al documento inicial. El nuevo documento con las nuevas aportaciones se vuelve a distribuir a todo el grupo, que realiza una nueva valoración de modo individual. Este proceso se repite hasta llegar al consenso.</p>	
<p>TÉCNICA DEL GRUPO NOMINAL</p>	<p>Se pide a cada participante que escriba en silencio sus ideas. Por turnos, las van exponiendo en voz alta mientras se anotan en una pizarra a la vista de todos. Seguidamente se discuten cada una de las ideas a fin de aclarar y depurar la lista para, finalmente, votar de forma individual sobre la prioridad de las ideas.</p> <p>La técnica aprovecha al máximo el conocimiento y la experiencia de cada uno de los participantes.</p>	<p>Es una estrategia para conseguir información de una manera estructurada, donde las personas exponen sus ideas tanto de forma oral como escrita para maximizar la participación de los grupos para resolver problemas.</p>
<p>TÉCNICA DE TRABAJO EN PUZLE</p>	<p>Cada pieza (trabajador) es esencial para comprender y completar el puzle (objetivo común). Se organizan los equipos para trabajar un material partido en tantas partes como miembros tengan los equipos. Cada miembro del equipo se ocupará de estudiar su parte.</p> <p>Seguidamente los miembros con la misma parte o sección se reúnen</p>	<p>Estrategia de aprendizaje que fomenta la responsabilidad, organización y el trabajo en equipo.</p>



conformando el "grupo experto". Después de discutir allí sobre su sección o parte vuelven a su grupo inicial para compartir las conclusiones.



5. Las reuniones.

La **reunión** es uno de los instrumentos más utilizados en el trabajo con grupos; por lo que el animador sociocultural se convierte, en muchas ocasiones, conductor de las reuniones.

La reunión es un instrumento de comunicación que proporciona a los miembros del grupo la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones y de realizar sus aportaciones a la tarea grupal. Está constituida por un grupo de personas que intenta conseguir unos objetivos concretos. Se realiza en un lugar y en un tiempo determinado.

Para los TASOCT la reunión es además de un instrumento a utilizar con el colectivo con el que trabajan, es un instrumento propio del ejercicio de su profesión, ya que el trabajo en equipo es fundamental para nuestra labor.

5.1. Cómo hacer útiles las reuniones de trabajo.

- ✓ Organización, prestando atención a cuestiones como quiénes son los asistentes, fecha, hora y lugar de celebración, y si es posible, duración.
- ✓ Trabajo en equipo, para que las ideas, planes y resultados sean mejores que los que habrían alcanzado los integrantes del equipo a título individual.
- ✓ Buena comunicación, imprescindible para la puesta en común de las posiciones de los asistentes.
- ✓ Consenso, ya que los asistentes tomarán decisiones de forma conjunta.
- ✓ Definición del propósito de la reunión, el tema o asunto de la misma. Si hay más de uno, es preciso ordenarlos de mayor a menor importancia. Si no hay un objetivo claro, la reunión acaba siendo una pérdida de tiempo.
- ✓ Moderador, ya que una persona, normalmente el organizador o convocante, se ha de ocupar de conducir el encuentro.



5.2. Etapas de la reunión.

ETAPA DE LA REUNIÓN	TAREAS DEL ANIMADOR
<p style="text-align: center;">ANTES: PREPARACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar la reunión: definir los objetivos de la reunión y concretar los temas a desarrollar, determinar quiénes son los asistentes, elaborar la convocatoria y asegurarse de que son convenientemente convocados. ✓ La convocatoria de la reunión debe incluir: orden del día, relación de temas a tratar, el lugar y la hora de la reunión, quién es el convocante y tipo de reunión.
<p style="text-align: center;">DURANTE: DESARROLLO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear un clima abierto y de confianza para que fluya la comunicación. ✓ Recordar el objetivo de la reunión e introducir el tema o temas a tratar. ✓ Estimular la participación de los reunidos creando un buen clima grupal, intentar evitar que alguien acapare toda la atención. Se dará la palabra a las personas más tímidas o retraídas, preguntándoles su opinión, reforzando su aportación. ✓ Centrar al grupo en el tema a tratar, evitando las divagaciones y desviaciones. ✓ Resumir las diferentes aportaciones y sintetizar los puntos más relevantes de la discusión. ✓ Moderar las intervenciones, organizando los turnos de palabra, controlando los tiempos de intervención buscando el consenso. ✓ Intervenir cuando el grupo se bloquea analizando el motivo del bloqueo y reconduciéndolo al objetivo de la reunión. ✓ Dinamizar la reunión, motivando a los participantes o utilizando técnicas de dinámicas de grupo.
<p style="text-align: center;">DESPUÉS: CONCLUSIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hacer una síntesis de los temas tratados y extraer algunas conclusiones, además de desarrollar los acuerdos a los que se ha llegado. ✓ Hacer el acta de las reuniones donde quede



constancia de los aspectos más relevantes de los temas tratados y las conclusiones y acuerdos a los que se ha llegado.

- ✓ Realizar un seguimiento del grado de cumplimiento de los acuerdos alcanzados.

5.3. Tipos de reuniones.

TIPO DE REUNIÓN	OBJETIVO DE LA REUNIÓN	PAPEL ANIMADOR
INFORMATIVAS	Transmitir información.	Asegurarse de que el grupo entiende bien la información y todos la interpretan del mismo modo.
FORMATIVAS	Mejorar la capacitación de los miembros del grupo. Poner en común conocimientos y experiencias.	Preparar el ambiente adecuadamente. Tomar nota de todas las aportaciones realizadas para poder analizarlas y facilitar la evaluación grupal del trabajo realizado.
DE TOMA DE DECISIONES	Elegir entre varias opciones para resolver la situación o asunto.	Considerar los diferentes puntos de vista, promover la presentación de alternativas y analizarlas con el grupo cuidadosamente antes de que tome una decisión. Estar atento al clima grupal y canalizar las tensiones y conflictos que aparezcan de modo que se llegue a una solución efectiva y que satisfaga, en la medida de lo posible, a todos.
CREATIVAS	Hacer surgir el máximo de ideas para dar respuesta a una situación.	Estimular y regular la participación. Facilitar la producción de nuevas ideas y el análisis y elección de la solución más original y adecuada a cada situación.

5.4. Funciones claves del animador en la conducción de reuniones.

Según 🙌 *Sindo Froufe Quintas* hay unas funciones que son propias del animador, independientemente del tipo de reunión. Estas funciones serían las siguientes:

- ✓ Producción.
- ✓ Facilitación.
- ✓ Regulación.



FUNCIÓN	FINALIDAD	TAREAS DEL ANIMADOR
DE PRODUCCIÓN	Acordar el plan de trabajo: fijar objetivos, determinar el número de sesiones de trabajo, definir la metodología y procedimientos a seguir.	<p>Presentar el orden del día, recordar los objetivos del grupo de esa reunión particular.</p> <p>Moderar las intervenciones procurando que se respete el tema a tratar.</p> <p>Resumir las aportaciones realizadas y las conclusiones y decisiones a las que se haya llegado.</p>
DE FACILITACIÓN	Facilitar la participación de los miembros del grupo de modo que a todos les sea posible comunicar y expresar sus ideas.	<p>Estimular la participación, creando un buen clima grupal.</p> <p>Contener aquellos que acaparan el uso de la palabra impidiendo a otros miembros participar.</p> <p>Estimular la participación de aquellos miembros que por timidez, apatía u otra razón suelen permanecer en silencio.</p>
DE REGULACIÓN	Gestionar las situaciones conflictivas que surjan en el grupo.	Intervenir cuando el grupo se bloquea, a través del análisis e interpretación del motivo del bloqueo o de la falta de entendimiento.

Llevar al grupo hacia los objetivos propuestos: centrar las intervenciones de los miembros del grupo en la dirección del tema a tratar; recapitular y sintetizar los aspectos más relevantes de la discusión; evaluar el trabajo grupal y resumir las conclusiones y decisiones tomadas y sus implicaciones.



Para saber más

En el siguiente enlace puedes ver una propuesta creada por *Sindo Froufe Quintas* sobre las funciones del vídeo en la Animación sociocultural, así como acceso a otras publicaciones:

 [Las funciones del vídeo en la Animación sociocultural.](#)

 [Publicaciones Sindo Froufe Quintas de animación sociocultural.](#)

5.5. Cómo hacer el acta y la convocatoria de una reunión.

El **acta** registra por escrito todo lo sucedido en el curso de la reunión: asuntos, intervenciones, acuerdos, etc.

El acta debe reflejar:

- ✓ Todos los números, fechas y cifras deberán estar escritos en letra, no en número.
- ✓ Nunca deben quedar espacios en blanco, porque alguien lo podría completar invalidando el acta. Por eso siempre que quede un espacio en blanco, debes llenarlo con una raya (raya lo que queda del renglón) cuando es el caso.
- ✓ En un acta debe estar todo seguido, es decir, sin punto aparte.
- ✓ Todas las personas que participen de la reunión deben ser nombradas y deben firmar al pie del acta.
- ✓ Las actas se deben realizar en un cuaderno foliado. No podrás arrancar hojas, tachar ni borrar.

La **convocatoria** sirve para comunicar a las personas que se desea que asistan de la celebración de la reunión. Dicha comunicación ha de hacerse con suficiente antelación para que se preparen los temas que se van a abordar.

El **orden del día** es la lista de temas que se van a tratar. La aprobación del acta de la reunión anterior suele incluirse como un punto más del orden del día.

6. El ambiente de trabajo.

Es importante **cuidar el ambiente en el que se va a trabajar**, puesto que este influye en la satisfacción de las personas, en sus comportamientos, en la manera de trabajar, en las interacciones que se establecen con los demás y, en definitiva, en que los individuos desempeñen mejor o peor sus funciones dentro del equipo de trabajo.

Para que el ambiente de trabajo sea óptimo se deben tener en cuenta los siguientes factores:

- ✓ **Condiciones físicas.** Hacen referencia a todas aquellas características del contexto en el que se va a desarrollar el trabajo. Algunas de ellas serían las siguientes:
 - ◆ Temperatura adecuada.
 - ◆ Buena iluminación y natural si es posible.
 - ◆ Ausencia de ruidos.
 - ◆ Adecuada distribución de los espacios y de los recursos disponibles (mobiliario).
- ✓ **Implicación de los componentes del equipo de trabajo.** Es importante que exista una entrega por parte de los miembros del equipo, que cada uno aporte sus conocimientos, ideas o destrezas para conseguir los objetivos comunes.
- ✓ **Estilo de comunicación de sus miembros.** Debemos entender los distintos puntos de vista de los demás, siendo flexibles ante las diferentes situaciones que se nos van a presentar.
- ✓ **Motivación.** Si el equipo está motivado, podrá lograr todo lo que se proponga. La motivación es la fuerza capaz de impulsar y mantener nuestra conducta.
- ✓ **Colaboración, respeto, confianza, organización, reconocimiento y compañerismo.** Son también aspectos que influirán en la creación de un buen ambiente de trabajo.

6.1. Problemas relacionados con el ambiente de trabajo.

El ambiente de trabajo o laboral en una empresa es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño, en la productividad del trabajador.

La conducta de un empleado puede tener como resultado actitudes que influyen en las actividades y el empeño dentro de la organización.

El **clima laboral** en el que se encuentre el empleado afecta la manera de cómo relacionarse con las demás personas sea interno o externo.

Identificar los factores internos y externos que afectan su comportamiento puede ayudar a la compañía a comprender por qué los empleados están comprometidos y motivados. Los factores internos incluyen el liderazgo, la estructura organizacional y la cultura corporativa. Los externos, la vida familiar y otras relaciones comerciales.



Recomendación

Según el estudio realizado del Centro de estudios financieros, los factores o variables que pueden influir en el ambiente de trabajo son:

- ✓ La mala comunicación interna (62%)
- ✓ La desmotivación de los empleados (51%)
- ✓ La mala organización del trabajo (49%)
- ✓ La incompetencia como líderes de los directivos (39%)
- ✓ La deficiente distribución de tareas (39%)
- ✓ La desconfianza de los jefes hacia los empleados (35%)
- ✓ El salario igual, sin tener en cuenta el rendimiento individual (35%)
- ✓ El conformismo o apoltronamiento de los empleados (34%)
- ✓ La imposibilidad de desarrollar una carrera profesional (33%)



Para saber más

En el siguiente enlace puedes ampliar tus conocimientos sobre el ambiente laboral:



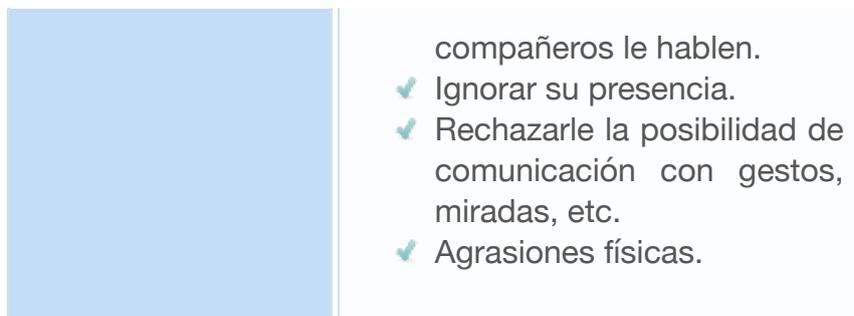
[Clima laboral y sus variables.](#)

6.1.1. Acoso moral o mobbing.

El **acoso moral o Mobbing en el trabajo** es aquella situación en la que una persona o grupo de personas ejercen un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica, ejercida de forma sistemática (al menos una vez por semana) y durante un tiempo prolongado (más de seis meses) sobre otra persona en el lugar de trabajo para disminuir su autoestima y conseguir el abandono del puesto de trabajo.

Veamos cómo se ejerce el **Mobbing**:

ORGANIZATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No asignar tareas. ✓ Encomendarles tareas inútiles. ✓ Encargarle tareas superiores a sus capacidades. ✓ Aislarle de sus compañeros. ✓ Asignarle tareas desagradables.
CONTRA LA DIGNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hablar mal de él a sus espaldas. ✓ Reírse de sus defectos. ✓ Imitar voces y gestos. ✓ Difundir falsos rumores. ✓ Burlarse de su vida privada. ✓ Burlarse de sus creencias y valores.
VERBALES Y FÍSICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Criticarlo. ✓ Calumniarlo. ✓ Insultarlo. ✓ Gritarlo. ✓ Amenazas verbales.
 AISLAMIENTO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Negarle la comunicación. ✓ Impedir que los

**Medidas de prevención:**

- ✓ Proporcionar un trabajo con bajo nivel de estrés, donde exista capacidad de toma de decisiones y autonomía temporal.
- ✓ Desarrollar habilidades de comunicación, reconociendo conflictos y manejándolos adecuadamente.
- ✓ Definir normas de resolución de conflictos: sistemas de mediación y arbitraje.
- ✓ Entrenarse en relaciones interpersonales y en los sistemas de regulación de conflictos.
- ✓ Articular adecuados sistemas de presentación, acogida e integración de las personas de reciente incorporación.

6.1.2. Síndrome del quemado o burnout.

El Síndrome del Quemado o Burnout se define como “un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal” que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas.

Podemos entenderlo como "una respuesta al estrés laboral crónico integrada por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta ocurre con frecuencia en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los usuarios”.



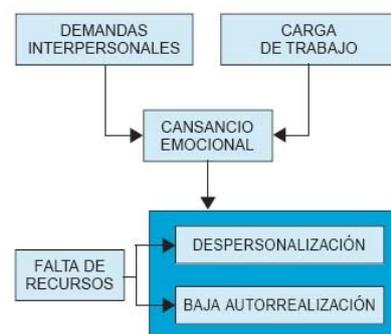
Incluye:

- ✓ **Cansancio emocional:** disminución y pérdida de recursos emocionales.
- ✓ **Despersonalización:** consistente en el desarrollo de actitudes negativas, de insensibilidad y de cinismo hacia los usuarios del servicio prestado.
- ✓ **Baja autorrealización,** con tendencias a evaluar el propio trabajo de forma negativa, con vivencias de insuficiencia profesional y baja autoestima personal.
- ✓ **Síntomas físicos de estrés**

, como cansancio y malestar general.

Medidas de prevención:

- ✓ **Individuales:** desarrollar conductas que eliminen la fuente de estrés, ejercitar técnicas de relajación, realizar descansos entre tareas y organizar, si es posible, el tiempo de trabajo.
- ✓ **Grupales:** apoyo interpersonal y relaciones sociales como clave para mejorar los aspectos emocionales y laborales.
- ✓ **Organizacionales:** desarrollar programas de prevención que sienten sus bases en potenciar un buen clima laboral.



Los compañeros del equipo de trabajo tienen un **papel vital en la prevención del Burnout:**

- ✓ En el **diagnóstico precoz**: son los primeros en darse cuenta, antes que el propio interesado.
- ✓ Son una **importante fuente de apoyo**: son quien mejor nos comprenden, ya que pasan por lo mismo. Por el contrario, cuando las relaciones son malas, contribuyen a una rápida evolución del Burnout. Por todo esto es de vital importancia fomentar una buena atmósfera de trabajo: facilitando espacios comunes no informales dentro de la jornada laboral; y con la formación de grupos de reflexión de lo emocional dentro del equipo.

7. Promoción de la igualdad en la generación de equipos de trabajo.

Es importante que dentro de los equipos de trabajo **se fomente la igualdad de trato de mujeres y hombres y que se integre la igualdad de oportunidades como principio básico y transversal.**

La **promoción de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres** debe permitir a las personas desarrollarse en libertad y en todos los ámbitos de la vida, centrándose en las actitudes y aptitudes de las personas y dejando de lado todos aquellos estereotipos que obstaculizan su desarrollo en las mismas condiciones y oportunidades.

Como técnicos en animación sociocultural y turística, debemos ser conscientes de que las habilidades y capacidades para desempeñar las distintas funciones y trabajos **no vienen condicionadas por nuestro sexo.** Por lo que, en nuestro quehacer diario y cuando formemos parte de los equipos de trabajo, debemos lograr una **participación equilibrada entre hombres y mujeres.**

Anexo. Licencia de recursos.

Ningún recurso de fuentes externas que requiera citar explícitamente sus datos de licencia ha sido usado en esta unidad, por lo que este anexo queda vacío. Todos los recursos utilizados, de fuentes internas, se acogen al Aviso Legal de la plataforma.