

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Departamento de Economía, Administración y Mercadología

Apuesta: Economía solidaria y trabajo digno

Programa

Desarrollo de competencias para la gestión en micro, pequeñas y medianas empresas

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)



**ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara**

PAP 3F09 Gestión del Cambio, del Talento Humano y la Efectividad Organizacional

Programa de Integración de Equipos de Trabajo

PRESENTAN

Programas educativos y estudiantes

Lic. en Administración Financiera. Karla Crespo Saucillo

Lic. en Ciencias de la Educación. Ana Lourdes Espinoza Quiñonez

Lic. en Administración de Empresas y Emprendimiento. Lilia Sarai Michel Moreno

Lic. en Administración de Empresas y Emprendimiento. Julieta Villaseñor Padilla

Profesor PAP:

Juan Carlos Flores Organista

Paz Cecilia Michel Estrada

Tlaquepaque, Jalisco, 1 diciembre de 2022

ÍNDICE

Contenido

| | |
|---|----|
| Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional | 3 |
| Resumen | 5 |
| 1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional..... | 6 |
| 1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto | 6 |
| 1.2 Caracterización de la organización..... | 8 |
| 1.3 Identificación de la(s) problemática(s) | 10 |
| 1.4. Planeación de alternativa(s)..... | 12 |
| 1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora | 18 |
| 1.6. Valoración de productos, resultados e impactos | 22 |
| 2. Productos | 27 |
| 3. Reflexión crítica y ética de la experiencia..... | 28 |
| 3.1 Sensibilización ante las realidades | 28 |
| 3.2 Aprendizajes logrados | 30 |
| 4. Bibliografía y otros recursos..... | 33 |

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son experiencias socio-profesionales de los alumnos que desde el currículo de su formación universitaria enfrentan retos, resuelven problemas o innovan una necesidad sociotécnica del entorno, en vinculación (colaboración) (co-participación) con grupos, instituciones, organizaciones o comunidades, en escenarios reales donde comparten saberes.

El PAP, como espacio curricular de formación vinculada, ha logrado integrar el Servicio Social (acorde con las Orientaciones Fundamentales del ITESO), los requisitos de dar cuenta de los saberes y del saber aplicar los mismos al culminar la formación profesional (Opción Terminal), mediante la realización de proyectos profesionales de cara a las necesidades y retos del entorno (Aplicación Profesional).

El PAP es un proceso acotado en el tiempo en que los estudiantes, los beneficiarios externos y los profesores se asocian colaborativamente y en red, en un proyecto, e incursionan en un mundo social, como actores que enfrentan verdaderos problemas y desafíos traducibles en demandas pertinentes y socialmente relevantes. Frente a éstas transfieren experiencia de sus saberes profesionales y demuestran que saben hacer, innovar, co-crear o transformar en distintos campos sociales.

El PAP trata de sembrar en los estudiantes una disposición permanente de encargarse de la realidad con una actitud comprometida y ética frente a las disimetrías sociales. En otras palabras, se trata del reto de “saber y aprender a transformar”.

El Reporte PAP consta de tres componentes:

El primer componente refiere al ciclo participativo del PAP, en donde se documentan las diferentes fases del proyecto y las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo de éste y la valoración de las incidencias en el entorno.

El segundo componente presenta los productos elaborados de acuerdo con su tipología.

El tercer componente es la reflexión crítica y ética de la experiencia, el reconocimiento de las competencias y los aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

Este documento tiene como propósito exponer el trabajo y los resultados obtenidos durante el Proyecto de Aplicación Profesional (PAP) Gestión del Cambio, del talento humano y la efectividad organizacional, otoño 2022. El objetivo principal consistió en darle continuidad al proyecto realizado en verano del 2022 “*Conformación y acompañamiento de una comunidad de aprendizaje para la aplicación de mejoras en su cultura y estructura organizacional*”, mediante un Programa de Integración de Equipos de Trabajo.

El objetivo general de este proyecto fue impartir un taller de integración de equipos de trabajo realizando actividades dinámicas con los colaboradores, en donde puedan observar cuáles son sus fortalezas, debilidades y puedan lograr un mejor ambiente de trabajo y una mejor comunicación. El objetivo es que desarrollen y potencialicen sus habilidades comunicativas. El taller engloba los temas de: comunidad de aprendizaje, equipos de trabajo, comunicación y escucha activa. Dicho taller fue impartido a 3 grupos de colaboradores de la empresa.

A lo largo de 9 semanas de sesiones, los colaboradores mostraron interés, participación y compromiso para aplicar lo aprendido en su día a día. El 94.44% de los participantes quedaron satisfechos con el taller y redactaron individualmente un compromiso personal para mejorar sus habilidades de comunicación y de esta manera crear un mejor ambiente laboral.

1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construye sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado. Por tanto, la experiencia PAP supone un proceso en lógica de proyecto, así como de un estilo de trabajo participativo y recíproco entre los involucrados.

1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

La desaceleración de la economía y los cambios estructurales que está trayendo consigo la llamada Cuarta Revolución Industrial, son en la actualidad, algunos de los retos más importantes a los que se enfrentan las organizaciones. Sin embargo, más allá de los riesgos, estas condiciones también representan importantes oportunidades para aquellas organizaciones que se adelanten a los cambios, planeen cuidadosamente sus opciones y maximicen el uso de sus recursos (Perojo, 2019). Por ello, para entender de qué se trata el presente documento, se definen los principales conceptos a tratar, estos son:

1. La cultura son nuestras raíces, con las que crecemos, el sentido de pertenencia de nuestro país, el conjunto de muchos actos sociales, está abarca un sistema de valores que son la base de la sociedad, actuando bajo normas previamente establecidas (Aguilar, M. 2015)
2. Una organización es una asociación de personas que se relacionan entre sí y utilizan recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas. Es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular. (Roldan, N. 2017)

Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es percatarse e identificar su cultura. Según Portocarrero (2021) “es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización”.

La cultura organizacional no es algo palpable. Sólo puede observarse en razón de sus efectos y consecuencias. En este sentido, es parecida a un iceberg. En la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir. En esta parte se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura.

(Portocarrero, E. 2021)

Un factor importante en la cultura organizacional es la comunicación. Fernando Valle (2012) lo define como un proceso por medio del cual se transmite información de un ente a otro. Es también el intercambio de sentimientos, opiniones o cualquier otro tipo de información mediante el habla, escritura u otras señales. (Valle, F. 2012)

Cuando se comprende adecuadamente la definición de comunicación y se aplica de manera correcta en las empresas, se puede formar una comunidad de aprendizaje. La comunidad de aprendizaje aborda las necesidades de aprendizaje de su localidad a través de la asociación y utiliza los puntos fuertes de las relaciones institucionales para provocar cambios culturales en las percepciones del valor del aprendizaje. (Pérez, V. 2007)

Por lo tanto, para una función eficaz de las comunidades de aprendizaje, es necesario tener una integración de equipos de trabajo adecuada. La integración de equipos es el proceso de convertir a un grupo de colaboradores individuales, en un equipo unido.

Será un grupo de personas organizadas para trabajar juntas, de manera interdependiente y cooperativa, para cubrir las necesidades de sus clientes, alcanzando metas y objetivos en común. En la integración de un equipo influye de manera natural, la interacción diaria de los compañeros mientras trabaja juntos (Cattaneo, G. 2019).

1.2 Caracterización de la organización

La empresa desde hace más de 30 años ha perfeccionado y desarrollado nuevas técnicas de producción e impresión de plásticos de más de un solo uso para distintas industrias.

La empresa actualmente tiene presencia en mercados de México, Estados Unidos y Canadá, así como países de América Latina.

Su **misión** es, ofrecer excelencia en producción de envases de plástico para el ramo alimenticio, que sean seguros, funcionales y resistentes aportando conceptos innovadores y tecnología avanzada que contribuya al éxito comercial de sus productos. Genera lealtad a través de la atención y el servicio a los clientes.

Su **visión** es, ser la principal compañía de envases plásticos para el ramo alimenticio, promoviendo el desarrollo de los empleados y proporcionando a los clientes servicios y soluciones competitivas dentro del marco normativo, impulsando el crecimiento rentable y protegiendo al medio ambiente.

Sus **valores** que los representan son: seguridad, calidad, innovación, creatividad, servicio y responsabilidad.

Finalmente, su **filosofía** es ser una organización que se esfuerza por desarrollarse plenamente, tener el compromiso de satisfacer las necesidades de los clientes y proveedores, sustentados en el trabajo en equipo y liderazgo de la gente.

La empresa está conformada por 271 colaboradores y cuenta con áreas de:

- Producción, con 169 colaboradores
- Impresión, con 11 colaboradores
- Almacén, con 8 colaboradores
- Mantenimiento, con 8 colaboradores
- Limpieza, con 21 colaboradores
- Calidad, con 15 colaboradores
- Administración, con 39 colaboradores

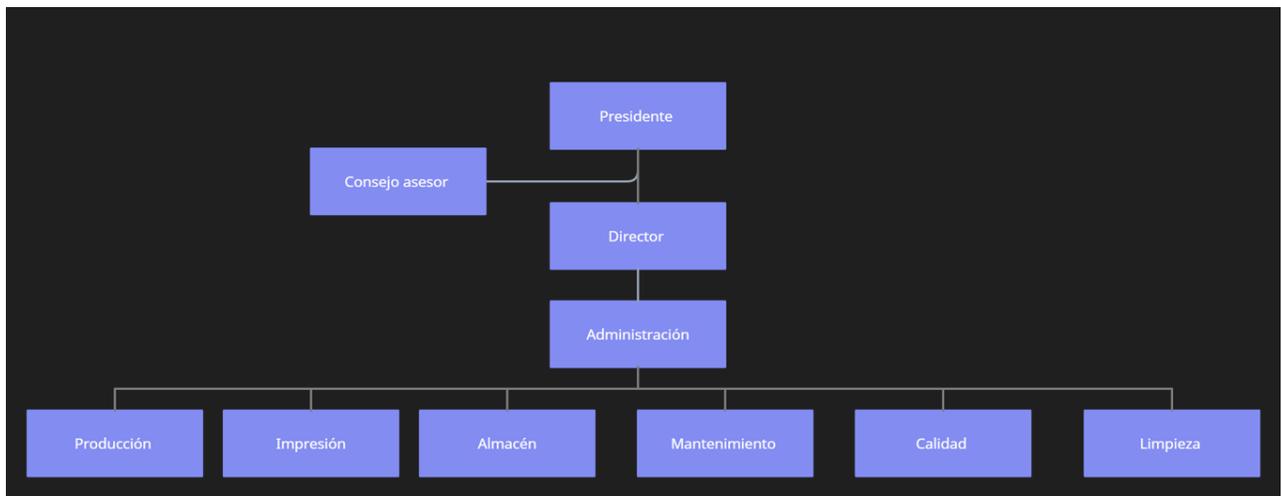
La estructura organizacional de la empresa se representa de forma gráfica de manera vertical, siendo el Consejo Directivo el de mayor influencia en la toma de decisiones y el de mayor poder, para dar paso a una división de 7 gerencias y departamentos.

En investigación de Pablo Nirian, el organigrama es una herramienta que permite a las empresas entender mejor su estructura y cómo se distribuyen las funciones y responsabilidades en la cadena de mando.

Esta herramienta es útil para las personas que se incorporan a la empresa. Sirviendo como base en cualquier inducción de un departamento de recursos humanos. (Nirian, P. 2022)

Imagen 1

Organigrama



Nota. Elaboración propia. Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la empresa.

1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

Para comprender la situación actual de la empresa, se han realizado algunas visitas con la finalidad de recabar información importante. Durante la segunda visita a la empresa, se hizo un trabajo de inmersión en el área de producción. Lo primero que se observó fue la zona de ingreso de los operadores. En esta área, cada colaborador deja sus pertenencias, hacen su aseo correspondiente de manos y preparan sus cubrebocas, cofias, entre otros elementos de seguridad para ingresar. Se observó a 3 colaboradores realizando este proceso, donde 2 no contaban con su cubrebocas, lo que puede sugerir poco interés por cumplir las reglas estipuladas.

Una vez dentro del área de producción, se observaron específicamente dos cosas: los espacios de trabajo y al personal que se encontraba trabajando. Esto con la finalidad de comprender como es la relación laboral entre compañeros, y la manera que tienen de desempeñarse en el trabajo.

Para conocer más acerca de la situación actual de la empresa, se realizaron una serie de preguntas a los colaboradores y supervisores. Algunas de las preguntas fueron las siguientes:

- ¿Cómo es la relación con tus compañeros de trabajo?
- ¿Crees que trabajar en equipo facilita las tareas?
- ¿Generalmente trabajan con las mismas personas o se van cambiando?
- Tu relación con tu supervisor ¿cómo es?
- ¿Cuál es el conflicto más frecuente?
- ¿Las dudas se atienden rápido?

El trabajo de observación y de preguntas duró aproximadamente 1 hora y media; de la información recopilada podemos concluir lo siguiente:

- El conflicto más frecuente entre colaboradores es el “chisme” y la falta de disposición para hacer actividades que sean asignadas por los supervisores.
- La preocupación máxima es la falta de personal.
- La relación entre colaboradores y supervisores es relativamente buena (en algunos casos) más no es lo que esperan. Esto debido a que, algunos colaboradores expresaron sentir cierto rechazo o poca atención por parte de sus supervisores.
- Las necesidades se atienden “a medias”. Cuando surge una situación que se necesita atender, muchas veces los supervisores no dan una solución efectiva.
- Los supervisores no están todo el tiempo en el área de producción.
- Si una máquina está apagada porque le tienen que dar mantenimiento, hay personas que se quedan sin trabajar, lo que ocasiona “tiempos muertos” en el área de producción.

- Algunos colaboradores que compartieron su experiencia laboral comentaron que la comunicación es ineficiente, ya que muchas veces no se habla directamente con los supervisores cuando surgen situaciones, cuando hay problemas no se explican bien, muchas veces prefieren limitarse a conversar por no entrar en conflicto, sin embargo, esto solo crea un aumento de los mismos.

Con lo anterior, se concluye que el problema más importante es la comunicación deficiente. Entendemos como comunicación deficiente como la presencia de conflictos e inadecuaciones en los procesos de comunicación que llevan a la incapacidad para comunicarse. (Franco, M. 2017)

Todo esto con el objetivo de que desarrollen y potencialicen sus habilidades comunicativas, lo cual se refiere específicamente a leer, escribir, hablar y escuchar, por ejemplo: comunicarse de forma precisa, definir su postura, resolver dudas, asegurarse de ser comprendido, relatar experiencias laborales, explicarse de forma coherente, utilizar tonos de voz adecuados y expresiones claras, permitir que se contradigan sus opiniones, conocer los puntos de vista de los otros, ser buen oyente e incorporar opiniones de su equipo, lo anterior tiene la finalidad de comprenderse mejor unos con otros, facilitar las tareas y, como lo vimos anteriormente, crear una comunidad de aprendizaje que los ayude a mejorar la capacidad del desempeño organizacional. (Upegui, M. 2009)

1.4. Planeación de alternativa(s)

Una vez identificada la problemática, que en este caso es una comunicación deficiente, la alternativa para la solución del problema es impartir un taller de integración de equipos de trabajo. Esta alternativa es la adecuada porque con actividades dinámicas en la que los colaboradores pueden observar cuáles son sus fortalezas y debilidades. Se espera

que los miembros de la empresa puedan lograr un mejor ambiente de trabajo, comenzando con tener una buena relación entre ellos, al igual que brindar apoyo y colaboración.

El taller constará de 3 sesiones por grupo y se impartirá el mismo material para todos los grupos participantes con el fin de obtener resultados afines.

El taller estará dirigido a 3 grupos de la empresa

- Grupo de jefes (impresión, producción, mantenimiento, almacén, sistemas, calidad y robótica)
- Grupo de personal de impresión y producción
- Grupo de personal de mantenimiento, almacén, sistemas, calidad y robótica

La **primera parte del taller** consistirá en lo siguiente:

| Sesión 1 “Taller de integración de equipos de trabajo” | | |
|---|------------------------|---|
| Tiempo | Actividad | Objetivo |
| 10 minutos | Introducción | <ul style="list-style-type: none"> - Dar a conocer la planeación del día/curso. - Explicar la distribución del tiempo y actividades que se aplicarán. - Dar a conocer objetivo de la sesión. |
| 20 minutos | Actividad rompe hielos | <ul style="list-style-type: none"> - Conocer sus nombres - Conocer cuál es su rol en la empresa - Conocer en qué consiste su puesto - Crear una interconexión entre ellos, crear un espacio de confianza |
| 20 minutos | Teoría | Introducción al tema de: <ul style="list-style-type: none"> - Comunidades de aprendizaje - Trabajo en equipo - Comunicación |
| 40 minutos | Práctica (simulación) | Dinámica entre compañeros para establecer la importancia de la comunicación y trabajo en equipo. <ul style="list-style-type: none"> - Actividad 1: Comunicación - Actividad 2: Representación de su ciclo de trabajo desde la llegada de una orden. |
| 20 minutos | Conclusión | Realizar una reflexión referente al tema abordado. |
| Total: 1 hora con 50 minutos | | |

La **segunda parte del taller** se estructuró de manera que las actividades fueran dinámicas, esto con la finalidad de que los colaboradores puedan darse cuenta cómo es la comunicación entre ellos y qué tanto suelen apoyarse y acompañarse unos con otros.

Esta parte del taller consistirá en lo siguiente:

| Sesión 2 “Taller de integración de equipos de trabajo” | | |
|---|---------------------------------------|--|
| Tiempo | Actividad | Objetivo |
| 5 minutos | Registro de participantes | Llevar un control de asistencia |
| 15 minutos | Actividad rompe hielos | Ver qué tanto se conocen entre compañeros |
| 40 minutos | Actividad de integración de equipos | Identificar cómo es la comunicación entre compañeros |
| 30 minutos | Actividad de comunidad de aprendizaje | Encontrar problemáticas y buscar posibles soluciones en conjunto |
| 10 minutos | Conclusión | Reflexionar acerca de los temas vistos y compartir ideas. |
| Total: 1 hora con 40 minutos | | |

La **tercera sesión del taller** consistió en reforzar los temas vistos en las sesiones anteriores y dar cierre.

| Sesión 3 “Taller de integración de equipos de trabajo” | | |
|---|-------------------------------------|---|
| Tiempo | Actividad | Objetivo |
| 15 minutos | Registro de participantes | Llevar un control de asistencia llenada de formato de la empresa |
| 10 minutos | Meditación | Crear un ambiente tranquilo y lograr que los participantes se relajen |
| 5 minutos | Tema, importancia de escucha activa | Recordar al grupo la importancia de abordar estos temas en el trabajo |

| | | |
|-------------------------------------|---|--|
| 15 minutos | Rompecabezas | Observar el trabajo colaborativo y ver la participación |
| 20 minutos | Acertijos | Reflexionar acerca de los temas vistos y compartir ideas |
| 10 minutos | 2 verdades y 1 mentira | Observar qué tanto se conocen |
| 15 minutos | Caras y gestos | Fomentar el trabajo en equipo, toma de decisiones grupales y desarrollo de estrategias. |
| 5 minutos | Cuenta hasta 20 | Fomentar la comunicación y la organización |
| 10 minutos | Encuesta de satisfacción / Preguntas compromiso | Conocer que tan funcional fue el taller, para saber qué cosas conservar y que quitar en los siguientes. Y conocer que es lo que necesita el colaborador y que está dispuesto a hacer |
| 5 minutos | Conclusión | Dar cierre al grupo y agradecimiento |
| Total: 1 hora con 50 minutos | | |

A continuación, se describe el orden cronológico de las actividades realizadas en formato de tabla. Este cronograma sirvió como calendario de trabajo y de actividades, dando cuenta de la duración del proyecto, la fecha de inicio y fin de cada actividad con la finalidad de organizar el trabajo a realizar.

Primer grupo “jefes”

| | 13-Sep | 15-Sep | 20-Sep | 22-Sep | 27-Sep | 29-Sep |
|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Planeación de la primera sesión | | | | | | |
| Aplicación de la primera sesión | | | | | | |
| Planeación de la segunda sesión | | | | | | |
| Aplicación de la segunda sesión | | | | | | |
| Planeación de la tercera sesión | | | | | | |
| Aplicación de la tercera sesión | | | | | | |

Segundo grupo “grupo de personal de impresión y producción”

| | 4-Oct | 6-Oct | 11-Oct | 13-Oct | 18-Oct | 20-Oct |
|-----------------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Readaptación de la primera sesión | | | | | | |
| Aplicación de la primera sesión | | | | | | |
| Readaptación de la segunda sesión | | | | | | |
| Aplicación de la segunda sesión | | | | | | |
| Readaptación de la tercera sesión | | | | | | |
| Aplicación de la tercera sesión | | | | | | |

Tercer grupo “grupo de personal de mantenimiento, almacén, sistemas, calidad y robótica”

| | 25-Oct | 27-Oct | 1-Nov | 3-Nov | 8-Nov | 10-Nov |
|-----------------------------------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|
| Readaptación de la primera sesión | | | | | | |
| Aplicación de la primera sesión | | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| Readaptación de la segunda sesión | | | | | | |
| Aplicación de la segunda sesión | | | | | | |
| Readaptación de la tercera sesión | | | | | | |
| Aplicación de la tercera sesión | | | | | | |

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

Grupo de jefes

El día 15 de septiembre del presente año se dio inicio con el *taller de integración de equipos de trabajo*. Esta primera sesión con el grupo consistió en hacer introducción del tema “comunidad de aprendizaje” “comunicación” y “equipos de trabajo”. También se realizaron actividades donde el grupo se presentó y compartió información personal para conocer un poco más acerca de ellos.

Para esta sesión asistieron 8 personas, de las 12 convocadas. Se dio inicio a las 10:30 am, ya que los asistentes llegaron tarde. Con respecto a la participación, fue complicado lograr al principio un espacio de confianza donde cada uno pudiera expresarse libremente, por lo que se tuvo que improvisar con algunas actividades que requerían participación individual, por actividades colaborativas. Las herramientas utilizadas fue una presentación de Power Point, hojas blancas y un Kahoot. Como fue la primera sesión no se tenía material extra, por lo que las actividades terminaron antes de tiempo, concluyendo la sesión antes de lo previsto.

El día 22 de septiembre del presente año, se realizó la segunda sesión con el grupo de jefes. En esta segunda sesión con el grupo, el enfoque principal consistió en poner en práctica las habilidades comunicativas y el trabajo en equipo. Se dio inicio a la sesión a las

10:15 am, como se tenía establecido y participaron un total de 10 personas. A diferencia de la sesión anterior, el grupo se mostró más participativo. El material utilizado fue una presentación de Power Point y hojas blancas. Se realizó una actividad llamada “*técnica 6.3.5*” que consistió en hablar acerca de alguna problemática existente en la empresa y su posible solución. Dicha actividad fue descartada para los siguientes grupos, ya que se prestó para crear conflicto entre participantes y no se podía solucionar la problemática presentada en este taller. En esta sesión se completaron todas las actividades en tiempo y forma, concluyendo a la hora establecida.

El día 29 de septiembre del presente año, se concluyó el taller con este grupo. En esta sesión se retomaron los temas hablados durante las sesiones pasadas y se mantuvo el enfoque principal que fue la comunicación y el trabajo en equipo. En esta última sesión participaron 13 personas, todos con mucha disposición y participación. El material utilizado fue un video de meditación, presentación de PowerPoint, un rompecabezas y una encuesta de satisfacción con respecto al taller. Para esta sesión se les regaló un chocolate con frases motivacionales escritas en agradecimiento por su asistencia. En esta sesión se completaron todas las actividades en tiempo y forma, concluyendo a la hora establecida.

Grupo de personal de impresión y producción

El día 06 de octubre del presente año se dio inicio con este grupo al *taller de integración de equipos de trabajo*. Esta primera sesión inicio, dando una bienvenida y una introducción de los temas: “comunidad de aprendizaje”, “equipos de trabajo”, “comunicación” y “escucha activa”. Para esta sesión asistieron 6 personas, de las 10 convocadas. Este taller dio inicio a las 10:15 am, como estaba establecido. Las herramientas utilizadas fue una presentación de Power Point, hojas blancas y un Kahoot. Durante la sesión, el grupo se desenvolvió de una manera amigable y participativa, creando un espacio de libre expresión sintiendo confianza. Si bien, tuvimos menos personas asignadas para este grupo, pero nos adaptamos en cuanto a cambiar las actividades por la diferencia de personas que participarían y tomando en cuenta más actividades lúdicas que favorecieran y mejoraran aquellas aptitudes y actitudes de cada participante del grupo. La sesión concluyo en tiempo.

El día 13 de octubre del presente año se realizó la segunda sesión del taller. Al igual que el grupo pasado, se le dio continuidad al tema de comunicación y equipos de trabajo. En este grupo se modificaron algunas actividades ya que era un grupo más reducido, pero de igual manera se aprovechó bien el tiempo y se inició y concluyo como se estableció. El material utilizado fue una presentación de Power Point, hojas blancas y un pizarrón. Fue muy buena la participación de los participantes, entre ellos existía muy buena relación y supieron trabajar muy bien.

En este grupo, a diferencia del primero solo tuvieron dos sesiones. No se impartió la tercera sesión por motivos de la empresa. La sesión se recuperó el día 10 de noviembre junto con el grupo 3.

Grupo de personal de mantenimiento

El día 27 de octubre se dio inicio con el último grupo al *taller de integración de equipos de trabajo*. Esta primera sesión inicio, dando una bienvenida y una introducción de los temas: “comunidad de aprendizaje”, “equipos de trabajo”, “comunicación” y “escucha activa” Para esta sesión asistieron 6 personas. Este taller dio inicio a las 10:15 am, como estaba establecido. Las herramientas utilizadas fue una presentación de Power Point, hojas blancas y un Kahoot. A diferencia de los otros grupos, este en particular no fue participativo y fue más complicado que las actividades fluyeran de mejor forma, por lo que se hicieron cambios en la siguiente sesión. Igualmente, debido a la poca participación las actividades duraron menos tiempo y se tuvo que improvisar con actividades extra que se tenían preparadas. A pesar de esto, la sesión abarcó todo el tiempo establecido.

El día 3 de noviembre se impartió la segunda sesión del tercer grupo con la actividad “adivina la persona” donde tuvimos una asistencia inicial de 3 personas, conforme el taller continuaba fueron llegando otros dos participantes. A continuación, se comentó sobre los aspectos y elementos presentes para entablar el proceso de comunicación e identificar aquello que puede obstaculizar la recepción del mensaje. En cuanto a la actividad del caso de la NASA, se identificó buena relación entre los participantes, buenas herramientas de comunicación y, aunque son un grupo chico en asistencia, se toman su tiempo para dialogar y hacer cada actividad como equipo.

Durante la sesión, también se identificó que en las conclusiones se profundiza sobre sus labores y el impacto de los contenidos del taller en sus labores diarias, también, se relacionaban los problemas laborales con el trabajo en equipo que se practicaba.

El día 10 de noviembre se concluyó con el taller. En esta última sesión se retomaron los temas principales como lo fue el trabajo en equipo, la comunicación y la escucha activa.

Se esperaba un estimado de 12 personas, ya que el grupo 2 no tuvo la 3era sesión, se iban a integrar con el grupo 3. Sin embargo, solo asistieron 5 personas, de las cuales 4 fueron del grupo 2 y solo una persona del grupo 3. A pesar de este suceso, el trabajo salió como se esperaba, hubo mucha participación e integración entre compañeros.

El material utilizado para esta sesión fue una meditación guiada, presentación de Power Point y papel rotafolio. Para esta sesión, al igual que con el primer grupo, se les regalo un chocolate con frases motivacionales escritas en agradecimiento por su asistencia. Se dio inicio a la sesión 5 minutos más tarde de lo establecido, con la finalidad de dar tiempo por si se integraban más personas. Los asistentes llegaron puntuales y la sesión se completó en tiempo y forma.

1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

Basado en la problemática detectada y abordada desde el principio de la intervención, sobre la comunicación deficiente, se determinó e implementó un taller de integración de equipos de trabajo con el objetivo de que desarrollen y potencialicen sus habilidades comunicativas, por lo cual buscamos hacer énfasis en que puedan comunicarse de forma precisa y crear una comunidad de aprendizaje que los ayude a mejorar la capacidad del desempeño organizacional.

Nuestra experiencia grupal conforme a este taller, con 3 sesiones diferentes, aunque con un mismo objetivo, es que cada uno de los grupos era diferente en cuanto a su personalidad, sus formas de trabajar y pensar; sobre todo en cuanto a cantidad de participantes por taller, por ende, en cada uno de los grupos a pesar de ser el mismo taller lo ajustábamos en cuanto a las necesidades de cada grupo, pero sin perder el enfoque, ya sea que se modificaban las actividades o bien agregábamos o quitábamos para adecuarnos a

nuestros participantes; todo con la finalidad de que cada uno de los participantes de cada grupo se sintiera identificado y que al final aprendieran acerca de los temas que se impartieron (comunidades de aprendizaje, comunicación, escucha activa y trabajo en equipo).

Todas compartimos el hecho de que nuestras habilidades, aptitudes y conocimientos realmente estaban presentes en cada una de las sesiones, sin embargo, no siempre eran las mismas y eso nos hacía más organizadas, responsables y sobre todo que nos hiciéramos conscientes de las habilidades de cada una y cómo podíamos reflejarlas y transmitir las en cada una de las sesiones.

Las retroalimentaciones de las sesiones, nos servían demasiado y no solo para saber lo que pensaban sino para conocer un tercer punto de vista y mejorar en cada sesión, aquellos puntos que bien afectaban un poco a la adecuada impartición de taller. Para poder enfatizar y medir los resultados alcanzados y los impactos generados durante este proyecto, se aplicó una encuesta de satisfacción a cada participante del taller, donde se obtuvo como concentrados lo siguiente:

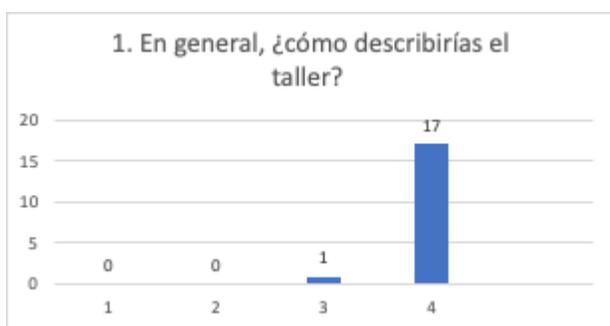
- El 94.44% quedó satisfecho con el taller en general.
- El 96.29% quedó satisfecho en cuanto al desarrollo, organización y la claridad de los objetivos del taller.
- En cuanto la evaluación de los facilitadores tomando en cuenta la evaluación de cómo se desarrolló el taller, qué tan respetuosos fueron y sobre todo, qué tan claro fue, se obtuvo un 96.29% que los participantes quedaron muy satisfechos.

- Entre los comentarios de cada participante, el 83.33% fueron comentarios positivos y el 16.67% fueron comentarios para tomar en cuenta como área de oportunidad y mejora hacia las siguientes sesiones.

Como equipo obtuvimos un resultado favorecedor en cuanto a la claridad de los temas, objetivos y todo el proceso a desarrollar en el taller. Se implementaron y utilizaron las herramientas necesarias para la implementación de las tres sesiones que representaban el taller por grupo.

Figura 1

Descripción y evaluación del taller en general



Nota. Muestra la cantidad de participantes que les pareció satisfactorio el taller en general, considerando (1) como nada satisfecho y (4) como muy satisfecho, el 94.44% de los participantes del taller quedaron satisfechos. Fuente: elaboración propia.

Figura 2

Objetivos y organización del taller



Nota. Muestra la cantidad de participantes que les pareció satisfactoria la organización y los objetivos del taller, considerando (1) como nada satisfecho y (4) como muy satisfecho el 96.29%, quedo muy satisfecho. Fuente: elaboración propia.

Figura 3

Evaluación a los facilitadores del taller



Nota. Muestra la cantidad de participantes que les pareció satisfactorio la participación, respeto e impartición de facilitadores en el taller, considerando (1) como nada satisfecho y (4) como muy satisfecho que el 96.29% quedo muy satisfecho. Fuente: elaboración propia.

Nos dimos cuenta de lo increíble que es tratar con diferente tipo de personas en relación trabajo-compañerismo, hubo una retroalimentación y conocimiento mutuo, que fue de ayuda con el fin de mejorar; creemos que fue de provecho para ellos este taller porque durante las sesiones se expresaron y trabajaron de mejor manera con los demás

participantes, eran más participativos y abiertos y sobre todo, que dejaban a un lado el individualismo y buscaban hacer un trabajo colaborativo y ayudar a aquel que pudiera tener alguna dificultad en las actividades impartidas en el taller.

2. Productos

El producto que se elaboró para entregar a la empresa es un reporte ejecutivo que tiene como finalidad presentar a la empresa cual fue el trabajo que se realizó durante este semestre y cuáles fueron los resultados obtenidos.

La estructura del reporte consta de lo siguiente:

- Portada
- Nombre de la empresa
- Nombre del proyecto
- Objetivos y propósitos del proyecto
- Plan de trabajo
- Cronograma
- Producto y/o resultados entregados
- Recomendaciones
- Plan de trabajo (próximo periodo escolar)

Lo anterior con el fin de que la empresa cuente con las herramientas para brindar un seguimiento a sus colaboradores y de igual manera aplicar dichas herramientas con el resto del equipo y así lograr ampliar las habilidades comunicativas de sus colaboradores y obtener mejores resultados al momento de trabajar en equipo, como se demostró en este periodo.

3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

El RPAP tiene también como propósito documentar la reflexión sobre los aprendizajes en sus múltiples dimensiones, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto para compartir una comprensión crítica y amplia de las problemáticas en las que se intervino.

3.1 Sensibilización ante las realidades

Karla Crespo Saucillo

Al momento de tener el primer contacto con la empresa, uno empieza a especular en cuanto a lo que se observará a través del periodo de trabajo, sin embargo, un aspecto que me llamó mucho la atención fue la diferente perspectiva que tenían los colaboradores en cuanto a la empresa, en algunos casos incluso chocaba con lo que la empresa nos había dicho y la realidad de lo que se vivía en el ambiente laboral.

Al tener una experiencia personal muy parecida, considero que me fue aún más sencillo poder empatizar con ellos, de igual manera vi muy presente mi ética laboral, en el sentido que tuve que marcar una línea en cuanto hasta dónde me correspondía abarcar. Esto fue al principio y si bien pudo haber sido un poco complicado entender dicha línea, lo pude identificar y aplicar rápidamente y esto me permitió realmente enfocarme en lo podíamos trabajar y que con éxito logramos.

El convivir con los participantes en cada una de las sesiones fue de lo que más disfruté, debido a que notaba como poco a poco se iban abriendo más con nosotras, iban trabajando lo que se les presentaba y había cambios de una a otra sesión los cuales eran muy agradables y satisfactorios de observar.

La empatía, confidencialidad y respeto sin duda fue lo que estuvo presente en cada una de las sesiones y los considero de los aspectos más importantes para cada aspecto de la vida tanto personal como laboral. En el caso de mi profesión, en un mundo rodeado de números, la confidencialidad no se discute y de igual manera, para poder tener una relación con el cliente/compañero se debe de mantener una línea de respeto intacta, sin dejar la empatía de lado, que ante mi punto de vista es lo que no permite que la frialdad de los números, acapare todo el escenario, con el equilibrio de estos aspectos que manejamos durante este periodo, obtuvimos muy buenos resultados tomando en cuenta que existían factores externos al taller que pudieron entorpecer dichos resultados.

Ana Lourdes Espinoza Quiñonez

En cuanto a la ética profesional demostrada durante el desarrollo del proyecto, encuentro pertinente mencionar que las limitaciones se respetaron, en cuanto a contenidos que no se deben tomar durante las sesiones, tales como situaciones reales y su discusión en las actividades. Para lo anterior, si bien es el objetivo que apliquen la información en sus labores diarias, el taller no invita a que compartan información confidencial con nosotras y, en cuanto a ese punto, nos mantuvimos muy en regla.

Lilia Sarai Michel Moreno

Para la ejecución de este proyecto, considero que tomé en cuenta no solo mi conocimiento profesional si no la ética empresarial y propia para poder afinarla a los objetivos de este proyecto, el compartir un espacio de trabajo con los participantes de la empresa, el recurso humano es una de las piezas importantes en la empresa y ayudarles a sumar conocimientos y sobre todo esa empatía y convivencia como personas, el involucrar a la empresa y a sus colaboradores en sus problemáticas, hizo que pudiera hacer presencia mis sentidos tanto emocionales como profesionales, considero que el aplicar estos talleres a

este grupo de participantes de la empresa fue excelente, todo lo que aplicamos considero fue basado en nuestro criterio y sobre todo guiado en cuanto creencias y razonamientos de la carrera y claro como la persona que soy ahora formada con ciertos criterios.

Julieta Villaseñor Padilla

Para la realización de este proyecto, fue muy importante para mí empatizar con las personas involucradas y conocer cuál es su situación actual y su sentir sin llegar a ser tan invasivas con la información proporcionada. Creo que es muy importante tomar en cuenta el recurso humano en las empresas, porque al final no podemos esperar resultados exitosos en las organizaciones si no hay comprensión y empatía hacia el personal.

3.2 Aprendizajes logrados

Karla Crespo Saucillo

Desde el primer día se presentaron retos hacia mi persona, desde el tener que presentarme frente a un grupo, requerí de trabajar mi seguridad y confianza, esto se logró al prepararme antes de cada sesión y el estar informada del tema. Desde la primera sesión sentí gran diferencia, de igual manera una competencia que logré desarrollar debido a que se trabajó durante todo el semestre, fue el aspecto de la organización, debido a las fechas límites que teníamos y a los objetivos por lograr. Un aspecto muy interesante que pude observar durante el semestre fue que, dentro de nuestro equipo, de igual manera teníamos que trabajar dichas habilidades de comunicación si realmente queríamos transmitir dicha seguridad y confianza al hablar de la comunicación en las sesiones.

Sin duda alguna hubo aprendizajes y crecimiento tanto personal como profesional para mi persona, estar dentro de un ambiente laboral, donde teníamos que detectar problemas y áreas de oportunidad me ayudó a tener una idea aún más clara para cuando me

encuentre dentro de una empresa ejerciendo. Las habilidades sociales dentro de una organización son sumamente importantes y en lo personal al tener mi carrera enfocada en los números, se tienden a dejar de lado, cuando todo es un conjunto y se debe de encontrar dicha sintonía, aspecto que pude reconocer durante estas prácticas.

Ana Lourdes Espinoza Quiñonez

Principalmente, el trabajo en equipo me abrió los ojos a las competencias que tienen los demás en cuanto al trabajo multidisciplinar, esto me permitió ser más crítica y aportar todo lo que mi carrera me ha preparado para dar. Aprendí a justificar las actividades planteadas y defender mi punto de vista. Se demostró habilidades de comunicación y profesionalización en cuanto a la relación con la empresa, de esta manera, se permitió que el trabajo fuera fructífero y efectivo.

Lilia Sarai Michel Moreno

Durante este proyecto logré compartir conocimientos con mis 3 compañeras de trabajo a pesar de carrera parecidas y solo cierto enfoque diferente, como personas, en cuanto a creencias, maneras de pensar, conocimientos, y sobre todo, a empatizar con cada una de ellas para el buen manejo de las prácticas, fue retador para mí porque me salí de mi zona de confort desde el área en el que me enfocaría, como el tratar directamente con personas que tiene una gran diversidad de maneras de pensar, ser y conocimientos, el manejo de herramientas, adaptación, responsabilidad y sobre todo demostrar mi conocimiento adquirido a lo largo de la carrera con esta empresa; el poder demostrar mis ideas, poner mi creatividad, actitud y habilidades y sobre todo adquirir algunas que mejoraron en mí tanto como persona como estudiante universitario.

Considero que estas prácticas sin duda me ayudaron a retarme y sobre todo mejorar aquellas áreas de oportunidad de las cuales carezco como individuo y que considero son de gran crecimiento como persona y estudiante universitario.

Julieta Villaseñor Padilla

Para mí fue muy importante poner en práctica ponerme de pie ante un público desconocido y controlar los nervios. Apliqué algunos ejercicios que aprendí a lo largo de mi carrera sobre cómo mantener una buena postura frente a un público, que fue lo que me ayudó a que saliera de la mejor manera. Uno de los retos más significativos, fue la improvisación.

En este proyecto surgieron distintas situaciones que nos obligaron a improvisar y ser más flexibles con respecto a la organización que se tenía establecida. Creo que finalmente se logró todo con éxito cumpliendo en tiempo y forma con todo lo que estaba en nuestras manos. Fue muy grato para mí, tener un espacio en la empresa, conocer más de ella, sobre todo conocer a sus colaboradores y vivir la experiencia de cuáles son las problemáticas actuales en las empresas y qué situaciones son las que posiblemente encuentre en el mundo laboral.

4. Bibliografía y otros recursos

- Aguilar Maximiliano de Jesús. (2015, junio 19). *La cultura organizacional de los mexicanos*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-cultura-organizacional-de-los-mexicanos/>
- Cattaneo, G. (2019, 30 julio). *Integración de equipos para obtener mejores resultados*. Guido Cattaneo. Recuperado 23 de septiembre de 2022, de <https://guidocattaneo.com/integracion-de-equipos-y-oportunidades-de-desarrollarla/>
- Franco Mero, e. j. (2017). *Incidencia de la deficiente comunicación interna sobre el estudio organizacional de la empresa* (doctoral dissertation).
- Nirian, P. O. (2022, 16 febrero). *Organigrama*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/organigrama.html>
- Pérez, V. a. f., & García-Buades, e. s. t. h. e. r. (2007). ¡No es fácil ser un buen jefe/a! *Influencia de las habilidades comunicativas de la dirección sobre la motivación, la autoeficacia y la satisfacción de sus equipos de trabajo*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 23(2), 161-181.
- Perojo, J. J. (2019, 18 diciembre). *Empresas en México*. Deloitte México. Recuperado 23 de septiembre de 2022, de <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/dnoticias/articles/empresas-en-mexico.html>
- Portocarrero, E. W. P. (2021, 12 marzo). *Conducta organizacional* (página 2). Monografias.com. <https://www.monografias.com/trabajos82/conducta-organizacional/conducta-organizacional2>
- Roldán, P. N. (2021, 21 febrero). *Organización*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>

Upegui, M. E. M., Velásquez, M. A. F., Ríos, M. A. M., Trujillo, V. L. B., & Salazar, D. A.

R. (2009). *Desarrollo de las habilidades comunicativas en la escuela nueva*.

Revista educación y pedagogía, (55), 189-210.

Valle, F. C. (2012). Comunicación, autoridad, liderazgo y derechos humanos.

<https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=36908>