

SOPORTE DIDÁCTICO PARA MEJORAR LA **COMPETENCIA LECTORA**

Estrategias de aula para mejorar la lectura comprensiva

MSc. Jairo Ricardo Chávez Rosero
Lic. Ludgardo Raúl Rosero Benítez

2013



SOPORTE DIDÁCTICO PARA MEJORAR LA COMPETENCIA LECTORA

Estrategias de aula para mejorar la lectura comprensiva



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI.

Dr. Hugo Ruiz Enríquez
RECTOR

AUTORES:

MSc. Jairo Ricardo Chávez Rosero
Docente Investigador Escuela de Administración de Empresas y Marketing -UPEC
Lic. Ludgardo Raúl Rosero Benítez
Docente de la Escuela de Comercio y Negociación Internacional- UPEC

LIBRO REVISADO POR:

Mgs. Ángela García Vidal (Instituto Tecnológico de Puebla) México
Mgs. Rafael Sánchez Jaime (Universidad Iberoamericana Puebla) México

ISBN 978-9942-914-14-9

Derecho de Autor N° 042907
CP:UPEC 300.372.41/2013
Primera Edición
Diciembre 2013
Tulcán – Carchi – Ecuador

COMISIÓN DE PUBLICACIONES-UPEC

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN:

SAYD PRODUCCIONES
TELÉFONO: 099 274 2814
Quito – Ecuador

Todos los derechos reservados,
prohibida la reproducción, el
almacenamiento o transmisión por
cualquier medio o forma de cesión
de esta obra previa autorización
por escrito del autor.

SOPORTE DIDÁCTICO PARA MEJORAR LA **COMPETENCIA LECTORA**

Estrategias de aula para mejorar la lectura comprensiva

MSc. Jairo Ricardo Chávez Rosero
Lic. Ludgardo Raúl Rosero Benítez





CONTENIDO

CONTENIDO	3
PRESENTACIÓN	5
AGRADECIMIENTOS	6
GENERALIDADES CIENTÍFICAS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1. LA LECTURA	
1.1.IMPORTANCIA DE LA LECTURA	
1.2.BREVES TEORÍAS SOBRE LA LECTURA	
1.2.1.TEORÍA PSICOLINGÜÍSTICA.	
1.2.2.TEORÍA TRANSACCIONAL	
1.2.3.TAXONOMÍA DE BARRET	
1.2.4.NIVELES DE LECTURA:	
ESTRATEGIAS LECTORAS	16
GENERALIDADES:	16
ACCIONES PREVIAS AL DESARROLLO DE LA LECTURA.	17
MAPAS DE CONOCIMIENTO:	17
TÉCNICAS DE ENSEÑANZA Y PRÁCTICA LECTORA	22
TÉCNICO.1.....	22
VIAJE TEXTUAL	22
TÉCNICO.2.....	23
ACOTACIÓN Y RELECTURA	23
TÉCNICO.3.....	25
CONCENTRACIÓN ESCRITORA	25
TÉCNICO.4.....	26
TEXTO DISPARATADO	26
TÉCNICO.5.....	26
ENCUENTRO RÁPIDO	26
TÉCNICO.6.....	28
VIAJE PUBLICITARIO	28
TÉCNICO.7.....	30
SECUENCIA TEXTUAL Y CONTEXTUAL	30
TÉCNICO.8.....	33
DEBATE CONTROLADO	33
TÉCNICO.9.....	35
RED COMPRENSIVA	35
TÉCNICO.10.....	36
CACERÍA DE PALABRAS	36
TÉCNICO.11.....	38
DISCUSIÓN CONTEXTUAL	38
TÉCNICO.12.....	38
PIRÁMIDENEUROLINGÜÍSTICA	38
TÉCNICO.13.....	40
CÓMIC CREATIVO	40
SUGERENCIASNEUROLINGÜÍSTICAS	41
GLOSARIO DE PALABRAS CLAVES	46
EJERCICIOS LECTORES	50

CONTENIDO

LECTURA 1: CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS	50
LECTURA 2: ÁREAS PARA OPERAR UNA EMPRESA	56
LECTURA 3: CARACTERES GENERALES DE ORGANIZACIÓN	62
LECTURA 4: COMO AFECTA EL CONTEXTO CULTURAL EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES	65
LECTURA 5: CONSTRUCCIÓN DE UN LÍDER	66
LECTURA 6: CONTROL ESTRATÉGICO	69
LECTURA 7: DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN	74
LECTURA 8: DESARROLLO DE LA HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN	76
LECTURA 9: FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN	79
LECTURA 10: EL OBJETIVO DE UNA EMPRESA:	82
LECTURA 11: EVOLUCION DE LA ADMINISTRACIÓN	85
LECTURA 12: LA ADMINISTRACIÓN	88
LECTURA 13: LA AUDITORÍA	91
LECTURA 14: LA DIRECCIÓN DENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN	94
LECTURA 15: LA EMPRESA FORMA PARTE DE UNA ALIANZA	96
LECTURA 16: LA ADMINISTRACIÓN COMO ACTIVIDAD SOCIAL	99
LECTURA 17: LA CREATIVIDAD QUE NACE CON EL RECICLAJE.	103
LECTURA 18: MAPAS EN LÍNEA PARA CALENTAR NEGOCIOS	105
LECTURA 19: OBJETOS OBSOLETOS QUE EXTRAÑAMOS UN POCO	109
LECTURA 20: ORIGEN DE LA ADMINISTRACIÓN	111
LECTURA 21: PAPELES DEL ADMINISTRADOR	113
LECTURA 22: ¿QUIEN DICE QUE LOS ELEFANTES NO PUEDEN BAILAR?	116
LECTURA 23: TÉCNICAS DE ESTUDIO	121
LECTURA 24: TEORÍA CIENTÍFICA DE TAYLOR	125
LECTURA 25: TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN	128
LECTURA 26: TIPOS DE ORGANIGRAMAS	142
TIPOS DE ORGANIGRAMAS	132
LECTURA 27: UNIVERSO MARKETING. LAS PROFESIONES DE LA NUEVA ERA	139
BIBLIOGRAFÍA	143
SOLUCIONARIO DE LAS LECTURAS	145



PRESENTACIÓN

El objetivo fundamental del presente libro es proporcionar al docente y estudiantes información académica que determine una experiencia de creación y empeño para mejorar el nivel y hábito de la competencia lectora.

El libro ha sido elaborado como una respuesta a los resultados de la investigación denominada “Análisis y soporte didáctico de la competencia lectora en los estudiantes de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi” desarrollada en el año 2013. La formulación de estrategias creativas y propias de los autores, permitirán al lector hacer uso de ellas como verdaderas herramientas pedagógicas que dinamicen el hábito lector y propendan a mejorar y corregir los malos hábitos lectores que en el transcurso del diario vivir se han vuelto incontrolables y muy a menudo incorregibles.

Las estrategias formuladas han sido basadas en las teorías psicolingüísticas de Goodman, E. Ferreiro y Smith, que fundamentan su acepción en las capacidades psíquicas que el lector debe poner en práctica durante la lectura: pensar, predecir, modificar lo que pensaron, evaluar las opiniones vertidas por el autor, corregir (Minango, 2001). De igual forma, se basan en los fundamentos de Paulo Freire, que marcan un hito significativo en la importancia del entorno en la comprensión lectora y las ideas de la teoría de inteligencias múltiples, como refuerzo en el diagnóstico y corrección de errores lectores. Todos ellos han servido como base para la elaboración de los contenidos programáticos a dictarse en la carrera universitaria.

El libro incluye información pedagógica – científica, ayudas académicas que tratan de orientar a los que se inician en el ámbito lector, a comprender, utilizar y diagnosticar el contenido y traducirlo a la cotidianidad crítica de la lectura. Lo sugerido en este texto de ninguna manera se debe considerar como ley absoluta, ya que las estrategias, técnicas y procedimientos sugeridos nos son los únicos, pero con toda seguridad servirán de anclaje en el vasto mundo de la comprensión lectora. Ahora, docentes y estudiantes tendrán que experimentar con ellas y decidirse por aquellas que sean más útiles en su contexto lector, laboral y profesional.

El texto se encuentra dividido en tres partes; la primera describe las generalidades de la investigación, las teorías aplicadas y ciertos fundamentos que servirán de sustento durante el trayecto lector – práctico y así alcanzar los resultados deseados. La segunda parte contiene la explicación sucinta de las estrategias creadas bajo una metodología significativa. La tercera parte contiene el significado de palabras claves que hacen a cada estrategia comprensible y elocuente; por último, la sección cuarta contiene ejercicios propuestos de lecturas seleccionadas, las cuales fueron recopiladas por los estudiantes de los primeros niveles de Administración de Empresas y marketing de la UPEC participantes del proyecto con preguntas elaboradas por ellos bajo normas estándar de reactivos, que permiten poner en práctica las estrategias diseñadas.

Los autores.



AGRADECIMIENTOS

El presente libro es producto del trabajo de muchas personas cuyos nombres no aparecen como autores, pero que han sido un pilar fundamental en la consolidación de las estrategias planteadas. Agradecemos de manera especial a los estudiantes de las distintas escuelas de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, por el apoyo incondicional al someterse a los procesos de pruebas, capacitaciones y validación de la propuesta. Vaya nuestro profundo agradecimiento a las autoridades de la Institución universitaria, de manera particular al CITTE ya que somos conscientes de que sin el apoyo de ellos, los resultados de la presente investigación no hubiesen podido ser difundidos en la gama académica de nuestra sociedad.

Finalmente nuestro agradecimiento a nuestras familias, motores constantes de nuestras vidas y a las cuales les debemos la paciencia y ánimo para seguir adelante en el proceso de mejoramiento académico.

Generalidades científicas de la investigación

Parte I

GENERALIDADES CIENTÍFICAS DE LA INVESTIGACIÓN

La lectura

La lectura es la más importante adquisición de saberes, es la comprensión de un mensaje codificado en signos visuales, y ante todo, es un proceso mental que para mejorarlo debe tener una buena disposición y una actitud mental correcta. La lectura es la práctica más importante para el estudio, ésta ocupa el 90% del tiempo dedicado al estudio personal y por la cual se adquiere la mayor parte de los conocimientos y que por tanto, influye mucho en la formación intelectual.

Es necesario identificar además, algunos referentes teóricos sobre la lectura, desde el lenguaje global, como una filosofía de enseñanza que estimula a los estudiantes a: escuchar, leer, hablar y escribir, debido a que ellos en su infancia desarrollan primero un entendimiento global y gradualmente llegan a entender las partes. En este contexto, Paulo Freire sostiene:

La lectura del mundo precede a la lectura de la palabra. Leemos primero la naturaleza, nuestro microcosmos familiar y nuestro macrocosmos social, antes de adentrarnos en el desciframiento de los códigos lingüísticos. Y esa lectura del mundo es la que nos permite crecer, madurar, nos prepara para alimentarnos con las palabras que trazaron otros para que perduraran sobre el papel, nos permite interpretarlas, razonar con ellas y enriquecerlas con nuestras experiencias de vida, con el resultado de otras múltiples lecturas de la realidad (Rodríguez, Antonio, 2002).

Esta es una realidad vivificada en donde el estudiante aprende con buenas bases una lectura fluida, entretenida, comprensiva, creativa que nace de su propio entorno, de sus emociones y de sus necesidades, que han sido maduras con el diario vivir de sus experiencias. La lectura es una de las primeras motivaciones que deben tener los estudiantes y que debe imprimir un sello de garantía en todos sus niveles, para que alcancen estados significativos de permanencia metacognitiva en la retina y cerebro. La implantación de múltiples herramientas tecnológicas (TIC's), que en su debido momento han sido mal utilizadas por los usuarios y han hecho que el sistema lector y escritor, sea incapaz de ofrecer resultados positivos y gratificantes en las diversas evaluaciones establecidas; y que en los mejores casos, los estudiantes únicamente han sido capaces de descifrar los signos gráficos y emitir fónicos, pero de manera pasiva, y no les es posible ejercer la crítica y menos aún interpretar textos.

Un alto porcentaje de los estudiantes carecen de las habilidades y destrezas lectoras básicas, que obstaculiza el proceso mismo del aprendizaje y “empobreciendo las posibilidades de desarrollo profesional y en general, las capacidades culturales y humanas.” (UNIVERSIDAD DE PANAMÁ, 2013)

Por lo general, pocos alumnos comprenden profundamente lo que leen y lo hacen sin

discriminación ni selección, y menos aún, desde una posición crítica. Para Paulo Freire (): “Muy pocos estudiantes reflexionan sobre lo que perciben del texto y por consecuencia, no generan ideas nuevas, carecen de creatividad y no son constructores de su propio conocimiento”, esta situación se agudiza debido a dos factores adicionales: el dar por hecho que los alumnos saben leer, a pesar de que provienen de una instrucción deficiente y la falta de educación con estrategias, para procesar la información de un texto.

Importancia de la lectura

Para determinar esta importancia, podemos partir de la idea que E.B. Smith sugiere sobre el desarrollo cognitivo, expresando que consta de tres fases: **la percepción, la ideación y la exposición**. La primera que considera aspectos particulares de la experiencia; la segunda, permite reflexionar sobre el conocimiento; y la tercera permite expresarse. Es decir, que un aprendizaje no es completo sino hasta cuando se exterioriza la idea.

La lectura es una de las artes del lenguaje que se destaca como un eje integrador para el desarrollo de todas las áreas y permite: percibir, reflexionar y socializar el conocimiento, porque logran el enriquecimiento científico-humanista. La lectura implica la participación activa de la mente y contribuye al desarrollo de la imaginación, la creatividad, enriquece tanto al vocabulario como la expresión oral y escrita. Psicológicamente ayuda a comprender mejor el mundo, porque facilita las relaciones interpersonales, su desarrollo afectivo, moral y espiritual y en consecuencia, la capacidad para imaginar, construir y formar nuevos elementos del mundo contemporáneo, para que aporten con talento crítico, al surgimiento de nuevos ideales.

La comprensión de la lectura como ejercicio del Razonamiento verbal, es una prueba consistente en responder interrogantes sobre el contenido de textos seleccionados de diversa naturaleza y complejidad. Una prueba de comprensión lectora evalúa la comprensión de un texto, tanto en su contenido global como en sus afirmaciones específicas, sintetizarlo a partir de conclusiones lógicas y objetivas.

Breves teorías sobre la lectura

Teoría Psicolingüística. Sostiene que “los lectores emplean toda su capacidad psíquica durante la lectura: pensar, predecir, modificar lo que pensaron, evaluar las opiniones vertidas por el autor, corregirse, pero en ninguna de las situaciones consideradas por los lectores se preocupan en identificar las letras y las palabras, más bien están preocupados por entender el sentido del texto” (Domínguez, Niza. 2002)

K. Goodman y E. Ferreriro citados por Domínguez, Niza /2002:15) afirman que la lectura es un “proceso constructivo igual que un juego de adivinanzas psicolingüísticas que involucran una interacción entre el pensamiento y el lenguaje; estos procesos son sociales porque son utilizados por las personas para comunicarse. La lectura es un acto

de reconstrucción de una realidad lingüística a partir de los elementos provistos por la representación”. En resumen, la lectura no solo se centra en la identificación de letras, palabras sino en el significado. De ahí que es necesario realizar acciones de potenciamiento, promoción y direccionamiento hacia una lectura significativa.

Frank Smith en *Comprensión de la lectura* (1989), plantea tres aspectos particulares del sistema visual, los cuales conducen a tres implicaciones importantes para la lectura y, por consiguiente, para el aprendizaje de la misma, así, podemos mencionarlos de la siguiente manera:

CUADRO N° 1

Aspectos particulares del sistema visual.

ASPECTOS DEL SISTEMA VISUAL	IMPLICACIONES LECTORAS
El cerebro no ve todo lo que está enfrente de los ojos.	La lectura debe ser rápida.
El cerebro no ve todo lo que está enfrente de los ojos inmediatamente	La lectura debe ser selectiva.
El cerebro no recibe información de los ojos continuamente.	La lectura depende de la información no visual.

Fuente: Smith, Frank. *Comprensión de la lectura*. Pág. 36
Recopilado por: Jairo Chávez Rosero y Ludgardo Rosero

Los aspectos psicolingüísticos por los que la lectura pasa son esencialmente sutiles y necesarios, basta con manifestar que la información en los estudios realizados por defensores de esta teoría como Smith, traducen que el acceso de la información visual es una parte necesaria de la lectura, pero no es una condición suficiente. Podemos tener infinidad de información dentro de un texto, pero si no poseemos la experiencia previa que es la información que cada uno posee, no podemos llegar a entender lo que dice cierto texto y en definitiva es el fracaso lector. De esta forma, al llegar a traducir los niveles de lectura que se posee, se puede tomar como iniciativa, la formulada por Smith (1989): *“hay una relación recíproca entre la información visual y la no visual. Dentro de ciertos límites, uno puede intercambiarlas. Entre más información no visual tenga un lector, menos información visual necesita. Mientras menos información no visual esté disponible detrás de los ojos, más información visual se requiere”*.



Gráfico N°1. Relación recíproca entre la información visual y no visual

Fuente: Smith, Frank. *Comprensión de la lectura*. Pág. 17
Recopilado por: Jairo Chávez Rosero y Ludgardo Rosero

El mejor ejemplo que nos puede hacer comprender este aspecto es en base a los ejemplos planteados por Smith (1989). Él nos plantea que este hecho se lo puede observar con la facilidad como pueden leerse artículos, novelas populares, leyendas, en sí cualquier texto, ellos se los puede leer con rapidez e incluso con baja luz y letra pequeña; esto se debe a que poseemos ciertas experiencias previas de aquello que ya hemos visto o acostumbrado nuestra visión, teniendo por ende menos necesidad de información visual. Por otra parte, si los lee alguien que no está familiarizado con la lectura requerirá de mayor tiempo y esfuerzo, necesitará de tipografías más grandes, impresiones más claras e incluso mejores condiciones físicas.

Teoría transaccional

Una transacción es una interacción cuya finalidad es la de enfatizar la idea de interfusión del lector y el texto en una síntesis única que constituye el significado. Goodman (1987), cuando se refiere a la relación entre el lector y el texto hace referencia a que es una idea de transacción la que expresa con mayor claridad el proceso que tiene lugar en el acto de la lectura, la transacción no es una simple interacción. Dewey prefiere el término transacción al de interacción porque “tanto el texto como el lector resultan modificados”.

Para Rosenblat (2002), el lector y el texto establecen una transacción, es decir, una interacción cuya finalidad es la de “enfatizar la idea de interfusión del lector y el texto, en una síntesis única que constituye el significado”. Tomando como base esta teoría se adoptó el concepto de lectura como un “juego de adivinanzas psicolingüísticas, proceso en el cual el pensamiento y el lenguaje están involucrados, en continuas transacciones, al tratar el lector de obtener significados a partir de un texto.

Entender que la lectura consiste en un proceso de interpretación y construcción por parte del lector y como dice Mortimer J. Adler:(1940)

"El arte de leer [...] incluye las mismas habilidades que están involucradas en el acto de descubrir: la percepción aguda, la memoria funcional, la imaginación y el razonamiento entrenado para reflexionar y analizar. Tanto como leer es aprender, leer es pensar."

Identificamos la comprensión como un proceso cognitivo complejo e interactivo entre el mensaje expuesto por el autor y el conocimiento, las expectativas y el propósito del lector. Lo que el lector comprenda dependerá de una serie de factores: sus experiencias, conocimientos y creencias previas (esquemas de conocimiento), así como de sus metas y perspectivas al leer. En el proceso lector se realiza una confrontación entre los esquemas previos y el texto, que frecuentemente resultan de una readecuación del esquema del conocimiento del lector. Fue evidente la necesidad de definir el nivel de la lectura que se debe exigir al alumno universitario para que se desempeñe efectivamente en la educación superior, ya que se ha confirmado que no es suficiente el aprendizaje de la lectura obtenida en las etapas escolares anteriores y que las deficiencias cobran relieve en la universidad.

Con base en la investigación de M.C. de Córscico y al marco referencial del “lector-experto y del lector-novato” formulado por Mayer, se elaboró el perfil del lector a nivel superior, como punto de partida, para después establecer una taxonomía más precisa. Córscico afirma que: definitivamente el lector que mejor comprende es el lector crítico, aquél que evalúa la veracidad, la validez, y el valor intelectual de lo que lee. *“Es el que se interesa por saber no sólo qué se dice sino por qué se dice”*, explican Dechant y Smith (1976)

Mayer enfoca su estudio en las estrategias que involucran los lectores frente al texto, con lo que concluye que: el lector experto ha adquirido experiencia y sabe enfrentar los diferentes problemas de la lectura, los puede reconocer por lo que son y sabe qué estrategias usar en cada ocasión. En cambio, dice: *“el lector-novato tiende a abordar cada tarea, a enfrentarla cada vez como si fuera una experiencia nueva con la que tendrá que luchar”*. Con base a estos elementos identificamos un instrumento confiable sobre la gradación de las habilidades lectoras en el alumno universitario en Cómo aprenden los estudiantes.

Taxonomía de Barret

De acuerdo a las investigaciones de Alliende y Condemarín (1986), encontramos que la taxonomía se sustenta en una doble dimensión: cognoscitiva y afectiva. Ambas permiten un desarrollo del pensamiento crítico y creativo. Estas dimensiones se dinamizan a través de tres categorías: la comprensión literal, la reorganización y la lectura crítica y estas, a su vez, subdivididas para finalizar con la apreciación. La comprensión literal se desarrolla con la lectura denotativa, es decir, un reconocimiento y recuerdo de detalles, ideas principales, secuencia, causa – efecto, rasgos de personajes, para que exista de esta forma una información explícita del texto.

La comprensión inferencial constituye la lectura connotativa, que determinan acciones de reorganización, en donde se incluyen clasificación, esquematización mediante representaciones u organizadores gráficos, resumen para sintetizar los hechos o elementos principales, detalles a través de conjeturas o hipótesis acerca de los detalles, ideas principales y secuencias para determinar el orden de las acciones en el texto.

La comprensión crítica corresponde a la lectura de extrapolación, en donde se determinan actividades como: causa–efecto, planteamiento de hipótesis acerca de las motivaciones de los personajes y de sus interrelaciones con el tiempo y el lugar, rasgos de los personajes, determinando sus características que no están explícitos en el texto, realidad o fantasía ya que formulan conjeturas o hipótesis acerca de los detalles; valor porque juzga desde el punto de vista ético la actitud y/o las acciones de los personajes; apreciación a través de la toma de conciencia del impacto psicológico o estético que el texto les ha producido. Puede enriquecerse a través del conocimiento de las técnicas literarias, del estilo y de las estructuras empleadas.

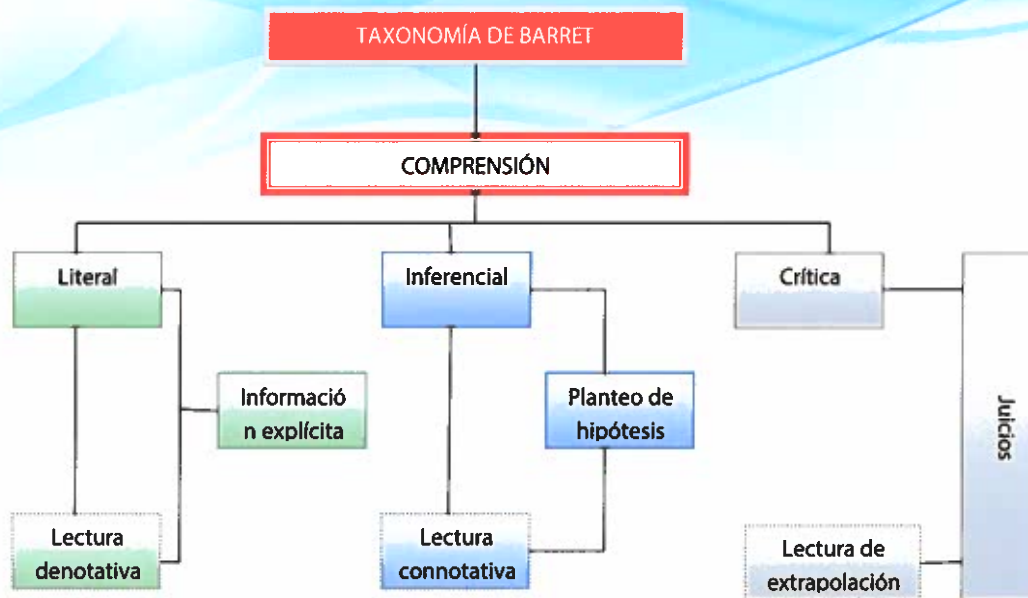


Gráfico N°2. Proceso de comprensión.

Fuente: Domínguez, Niza. (2002). *El placer de viajar por ámbitos textuales y contextuales a través de la lectura*.

Recopilado por: MSc Jairo Chávez

Niveles de lectura: En el proceso de comprensión se realizan diferentes operaciones que pueden clasificarse en los siguientes niveles:

1. Comprensión literal, donde se recupera la información explícitamente planteada en el texto y se la reorganiza mediante clasificaciones, resúmenes y síntesis.
2. Comprensión inferencial, que permite utilizar los datos explicitados en el texto, más las experiencias personales y la intuición que permitan realizar conjeturas o hipótesis.
3. Comprensión crítica, mediante la cual se emiten juicios valorativos.
4. Comprensión apreciativa, que representa la respuesta emocional o estética de lo leído.
5. Comprensión creadora, que incluye todas las creaciones personales o grupales a partir de la lectura del texto.



Parte II

ESTRATEGIAS LECTORAS

ESTRATEGIAS LECTORAS

GENERALIDADES:

La lectura no consiste solamente en descifrar los signos escritos, la verdadera lectura es aquella que te conduce a la comprensión, la retención, el análisis, la interpretación y la valoración del texto que se lee. La verdadera lectura es la que responde a los fines que como lector se fija. La educación superior en el Ecuador, se encuentra preocupada en la actualidad por comprobar el nivel lector que poseen las personas que buscan un mejor progreso a través de su superación en las universidades del país. De esta forma, se ha implantado un diagnóstico furtivo tanto al iniciar como al terminar una carrera, y entre los aspectos a validar se encuentra la lectura crítica, cuya prueba evalúa la competencia relacionada con la capacidad que tiene el lector a partir del análisis profundo de un texto. Dicha relación se encuentra vinculada por el contexto o entorno en el cual ha sido educado, por una eficiente lectura y hábitos lectores adquiridos, que reconocen por ende el contexto en el que se produce y las condiciones involucradas en su fondo (ideológicas, textuales, sociales). Los lectores perspicaces pueden distinguir en ellos las diferentes dimensiones como son:

Gráfico N°2. Relación dimensión - nivel de lector

DIMENSIÓN	NIVEL LECTOR
Textual evidente	Literal
Relación intertextual	Literal e Inferencial
Enunciativa	Inferencial
Valorativa	Comprensivo
Socio - cultural	Comprensivo - crítico

Elaborado por: Jairo Chávez y Ludgardo Rosero

De esta clasificación se puede establecer que la lectura en los estudiantes que ingresan a las universidades, es falto de procesos anteriores a entrar en profundidad a una verdadera lectura, si nos remitimos a las sugerencias emitidas por Mónica Márquez (2005) en su libro "Activar el Lenguaje", entre los tipos de lectura faltantes en los estudiantes se encuentran: la pre lectura (exploratoria, de sondeo, panorámica,...); lectura selectiva (de examinación, localización, consulta o extensiva); lectura intensiva (a fondo, de estudio, de asimilación y retención); y pos lectura (de reforzamiento o control, útil para la crítica, valoración); como una base concreta para empezar con un análisis directo de la lectura a proponer.

A continuación se sugieren algunas estrategias desarrolladas en aula que permiten

motivar la lectura comprensiva y estimular la adquisición de los niveles escritores y lectores como un SOPORTE DIDÁCTICO para el docente:

ACCIONES PREVIAS AL DESARROLLO DE LA LECTURA.

El involucramiento del lector al mundo de la comprensión lectora es una primera barrera que debemos vencer, con la adecuación necesaria de estrategias acordes a los procedimientos que brinda una educación nueva. La organización del conocimiento dirigidos a explorar y explotar los niveles del lenguaje: Literal, inferencial y crítico, así como, a promover la introducción de formas funcionales a través de medios apelativos o persuasivos, expresivos e informativos o referenciales que permitan acercar al estudiante a valorar en sí el proceso seleccionado para llegar a comprender en forma holística un texto definido.

Es necesario que se tomen en cuenta, aquellos procesos básicos que aprendidos, en forma práctica sirven como sustento para utilizarlos en las diferentes disciplinas de estudio. Recordemos que el conocimiento es universal y que su fundamento puede ser organizado de manera inteligible, a través de técnicas productivas cuya funcionalidad metodológica destaca en el proceso.

Podemos partir de ejemplos prácticos de la vida cotidiana, como el leer el siguiente párrafo informativo:

El auto de Romeo tiene 4 llantas, tres puertas, un motor de 1200 cc. Con tracción 4 x 4, es de color rojo y mide 3 m de largo y 1,50 m de ancho. Este auto sirve para el trabajo duro que realiza en el campo y moviliza a los guías que ayudan a controlar a los trabajadores.

Se pueden utilizar varios esquemas organizativos que ayuden de manera simple a destacar lo más importante de la lectura; por ejemplo:

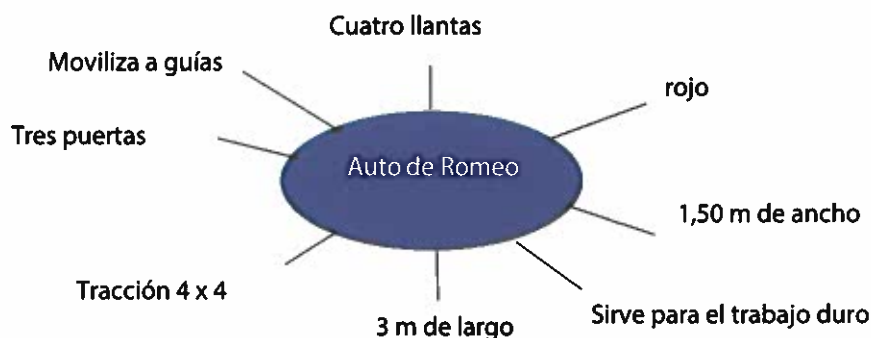


Gráfico N°3. Mapa de conocimiento.

Elaborado por: Jairo Chávez y Ludgardo Rosero

Esta clase de organizadores las podemos acoplar con aspectos más complejos como: esquemas con características, de comparación, clasificación, clasificación jerárquica, mapas de secuencia o “diagrama de flujo”, secuenciales de ordenamiento, entre otros.

Existen mapas secuenciales o de ordenamiento que también agilitan la lectura comprensiva; podemos poner en esquemas vínculos predeterminados, como los familiares y los esquemas de intercambio; por ejemplo:

María y Pedro son esposos y tiene tres hijos: Luis, Jaime y Jairo. De estos tres, el único que se ha casado es Jairo, con Beatriz, y tiene dos hijas, Carmen y Sandra. Beatriz, a su vez, es hija única de Tony y Mila. ¿Qué relación hay entre Carmen y Pedro? ¿Qué relación hay entre Jaime y Mila? ¿Qué relación hay entre Luis y Sandra?

Las flechas horizontales representan matrimonios. Y de la unión de los matrimonios se derivan los hijos. Inspeccionando el esquema resulta muy sencillo contestar las tres preguntas del escrito.

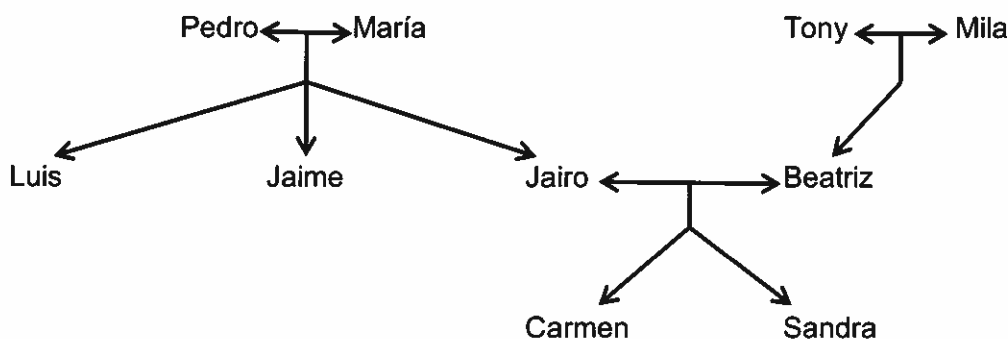


Gráfico N°4. Esquema para resolver al problema planteado
Fuente: Sánchez, Alfredo (2012)

Realice un esquema similar con el siguiente párrafo:

Mayra, Miguel y Jorge tenían 5 caramelos cada uno. Jorge compró 10 caramelos, le devolvió 2 a Miguel y le regaló 3 a Mayra. Miguel le prestó 4 caramelos a Mayra y un tío le regaló 5 caramelos. Al final, ¿cuántos caramelos tenía Miguel?

Alfredo Sánchez (2012) en su libro de desarrollo del pensamiento pág. 51, nos muestra un resumen de mapas o esquemas de organización que pueden ayudar a esquematizar una lectura y realizar una mejor comprensión, nos explica en su resumen que estos permiten relacionar ideas, conceptos, objetos o situaciones, sustenta un proceso de pensamiento y genera estructuras que facilitan el procesamiento, almacenamiento y recuperación de información recibida por medio de escritos.

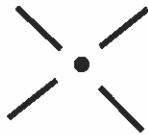
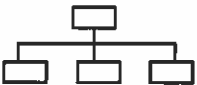
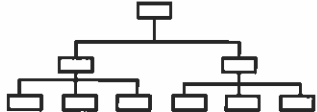
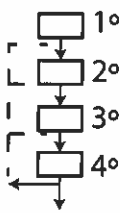
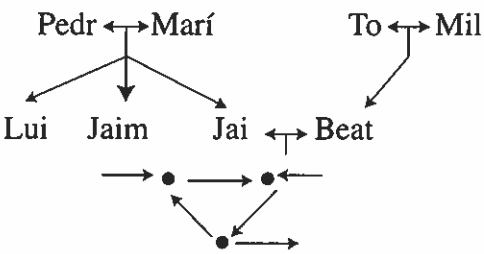
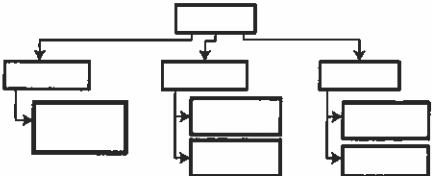
Mapa o esquema de organización	Explicación	Diagrama
Características o Variables	Se da un objeto, hecho o situación y se mencionan sus características o se enumeran variables	
Comparación	Se establecen contrastes o diferencias y semejanzas entre las características de dos objetos o situaciones.	
Clasificación	Se separan los elementos de un conjunto en clases.	
Clasificación jerárquica	Se separan los elementos de un conjunto en clases y subclases.	
Diagrama de flujo: relaciones de orden	Se organizan secuencialmente una serie de pasos, indicándose las acciones que se deben realizar.	
Relaciones familiares y de intercambio y otros tipos de relaciones	Se establecen relaciones de orden (tamaño, peso, tiempo, ubicación, etc.), de causa-efecto, etc., entre pares consecutivos de características de objetos, situaciones, eventos, etc.	
Tipos o etapas derivadas del proceso de análisis.	Se organizan los tipos o etapas resultantes de la descomposición del análisis en un diagrama.	

Gráfico N°5. Esquemas utilizados para comprensión lectora

Fuente: Sánchez, Alfred (2012)

Recopilado por: Jairo Chávez

En las siguientes lecturas, se deberá ejercitar el uso de uno de los esquemas aprendidos. Se proponen a continuación ejercicios de esquemas propuestos en Tomo 2 del módulo de Desarrollo del pensamiento, distribuido por la SENESCYT.

1. Un espejo es un tipo o clase de objeto que proporciona imágenes; pueden ser de bordes biselados y sin biselar, de mano y de pared y se utilizan para reproducir la imagen de objetos, sujetos o situaciones. También hay espejos grandes y pequeños.

2. Gaby decidió arreglar su estante de libros. Para ello los separó por materias: Matemáticas, Ciencias, Historia, Arte y novelas. En el primer grupo incluyó libros de Álgebra y Geometría; en el segundo, libros de Física, Biología y Química, en el tercero, historia ecuatoriana e historia universal; en el cuarto, libros de pintura y escultura; y en el quinto, novelas populares y clásicas de la literatura universal.

3. Antonio es amigo de Juan, de Luis y de Pedro; Luis es amigo de Roberto pero no conoce a Alberto, quien es amigo íntimo de Roberto y siempre sale con Pedro y con Antonio. ¿Qué relación existe entre Alberto y Juan, entre Alberto y Luis y entre Luis y Juan?

4. El maestro de Fidel le dio una estrategia para resolver problemas que le ha sido muy útil en el colegio. Le dijo lo siguiente: "Para resolver un problema tienes que leerlo cuidadosamente, apuntar en una hoja de papel todos los datos y lo que se pregunta. Luego debes proceder a buscar que relaciones se pueden establecer entre los datos para llegar a la solución deseada: después, debes realizar las operaciones requeridas y finalmente revisar el procedimiento y el resultado para corregir cualquier error".

5. Las ballenas.

Las ballenas son una de las criaturas más sorprendentes que viven en el planeta, y habitan todos los océanos del mundo. Las ballenas pertenecen a la orden de los cetáceos, lo que significa que son mamíferos totalmente adaptados a la vida acuática, esto incluye a los delfines y las marsopas. Las ballenas son descendientes de animales terrestres que volvieron al agua después de haber vivido millones de años en la tierra.

La mayoría de las ballenas pueden llegar a ser muy grandes. De hecho, la ballena azul es considerada el animal más grande en el mundo.

Las ballenas están estrechamente relacionadas con los delfines y las marsopas. Existen dos tipos de ballenas identificadas por los científicos, las ballenas con barbas y las ballenas dentadas, y cada una de estas sub-categorías tiene varias especies. Podrás identificar fácilmente a qué categoría pertenece una ballena

sobre la base de su alimentación y sus características físicas.

Las ballenas tienen su propia jerarquía en los grupos a que pertenecen. Son excelentes padres con sus crías y son capaces de comunicarse con variedad de sonidos. Si tienes la oportunidad de observar de cerca a las ballenas, entenderás rápidamente cómo valoran sus relaciones con los demás.

Fuente: Ballenapedia (2013) <http://www.ballenapedia.com/#4755>

6. El binturongo



Gráfico N°6. Binturongo

*Este animal es de lo más curioso ya que parece un híbrido entre dos animales, el gato y el oso, por esto es conocido como “binturongo” o “gato-oso”, su nombre científico es *Arctictis binturong*.*

Pero no es ni oso, ni gato sino un hurrón

Son predominantemente vegetarianos, su alimentación se basa en frutas y verduras y sus dientes están adaptados para mascar y no para cazar.

El manturón posee pequeñas orejas y la cola gruesa. Llega a medir 2 m de hocico a cola, y pesar de 9 a 14 kg. Tiene las uñas grandes, las traseras más grandes que las delanteras, para cavar.

Cuentan con una cola prensil, como los monos con la que pueden agarrarse a las ramas donde viven. Tiene un denso y largo pelaje y sus patas son plantígradas, como las de los osos. Muchas veces se pone de pie sobre las patas traseras, apoyándose en su cola en una postura muy parecida a la de un oso.

Estos singulares animales nocturnos son arborícolas y viven en densas selvas del Sudeste Asiático, sin embargo, se estima que su población mundial se ha reducido en un 30 por ciento en los últimos años.

*Fuente: Yalosabes. (s.f.). El Binturongo. Recuperado de:
<http://www.yalosabes.com/el-binturong-un-oso-que-parece-gato-o-un-gato-que-parece-oso.html>*

TÉCNICAS DE ENSEÑANZA Y PRÁCTICA LECTORA

TÉCNICA No. 1

VIAJE TEXTUAL

OBJETIVO: Realizar lecturas de exploración a través de elementos implícitos y explícitos.

ASPECTOS DESTACADOS: Pre lectura, comprensión, retención, observación, elementos lingüísticos implícitos y explícitos del texto.

DESARROLLO:

1. Solicitar a los estudiantes traer varios libros de interés propio o particular a una asignatura.
2. Repartir o intercambiar los libros disponibles.
3. Realizar una observación dirigida (prelectura) de las partes que posee un libro: portada, contraportada, lomo, índice, datos de edición, notas introductorias, material gráfico, citas, bibliografía,... Esta forma ayudará a predecir el contenido del libro y a determinar el grado de conocimiento sobre el tema.

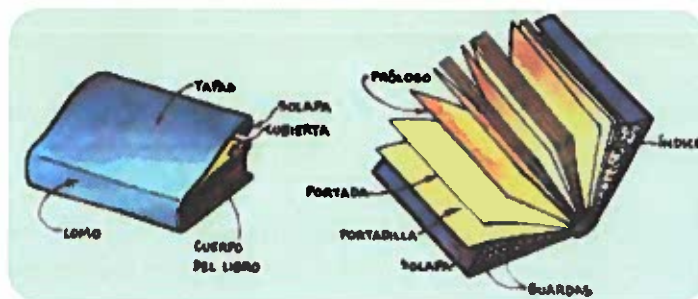


Gráfico N°7. Partes de un libro.

Fuente: http://institutomodernoamericano.edu.co/moodle/grados/sexta/contenido/espanol/esp_06/esp_6_008.htm

4. Inferir en base a los datos obtenidos de la observación del libro
5. Desarrollar organizadores gráficos en base a las inferencias realizadas.
6. Determinar el contenido del libro a través del epílogo o la introducción del texto observado.
7. Formar grupos de estudiantes y compartir experiencias, de manera especial sobre el posible contenido extraído de la actividad de observación.
8. Una vez realizado todo el trabajo se puede reforzar contestando las siguientes preguntas:
 - a. ¿Cuál es el título completo del libro?
 - b. ¿Cuándo fue publicado?
 - c. Escriba tres temas que trate.
 - d. ¿Dónde y cómo puede encontrar estos temas?
 - e. ¿A quién podría interesar esta obra? ¿Por qué?

9. Cotejar las respuestas abriendo el libro en mención y comparar.

Las actividades de exploración, ojeada o prelectura se pueden realizar otras actividades que afianzarán lo realizado; así:

1. Volver a intercambiar los libros entre compañeros y realizar la prelectura del mismo.
2. Contestar el siguiente cuestionario:
 - a. Su contenido básico es:
 - b. ¿Qué tipo de lenguaje se utiliza?
 - c. ¿Contiene información conocida o desconocida para usted?
 - d. El tema central es:
 - e. ¿Se trata de una obra literaria, informativa, periodística, académica?

La finalidad de esta técnica radica en empezar a leer en verdad a través de una motivación, experimentando procesos que servirán para toda ocasión; por ejemplo podría ser aplicada en la lectura de artículos de periódico o revista, capítulos de libros y varios textos breves, en los cuales se procederá a realizar la prelectura de la siguiente manera:

- a. Hojear las páginas en forma breve, acudiendo a una mirada global, centralizada.
- b. Leer el título y subtítulos.
- c. Leer en forma completa el primer párrafo.
- d. Leer la primera oración del resto de párrafos.
- e. Leer en forma completa el último párrafo.
- f. Se pueden realizar las mismas preguntas que se hizo en el procedimiento del libro.

TÉCNICA No. 2

ACOTACIÓN Y RELECTURA

OBJETIVO: Incrementar el vocabulario literal de un texto mediante la búsqueda de significados y reemplazo de palabras.

ASPECTOS DESTACADOS: Memoria a mediano y largo plazo, incremento de vocabulario, mejora del parafraseo.

DESARROLLO:

1. Leer en forma silenciosa la oración, frase, párrafo o texto.
2. Volver a leer y en su desarrollo subrayar ideas o palabras de difícil comprensión.

3. Detenerse en cada idea o palabra subrayada, buscar el significado de la misma y escribirla en forma de acotación.
4. Realizar una nueva lectura (releer) utilizando en cada idea o palabra subrayada el nuevo significado.
5. Comentar lo subrayado.
6. Elaborar nuevas oraciones verbales y escritas en textos y contextos creados.

EJEMPLO:

LAS 3 REJAS

El joven **discípulo** de un filósofo sabio lo visita y le dice:

- Maestro, un amigo tuyo estuvo hablando de vos con **malevolencia**.
- ¡Espera! lo interrumpe el filósofo ¿Ya hiciste pasar por las tres rejas lo que vas a contarme?
- ¿Las tres rejas?
- Sí. La primera es la **VERDAD**. ¿Estás seguro de que lo que quieres decirme es absolutamente cierto?
- No. Lo oí comentar a unos vecinos.
- Al menos lo habrás hecho pasar por la segunda reja, que es la **BONDAD**.

¿Es bueno para alguien lo que me vas a decir?

- No. en realidad no. Al contrario ...
- La última reja es la **NECESIDAD** ¿Es necesario hacerme saber lo que tanto te inquieta?
- A decir verdad, no.
- Entonces, dijo el sabio sonriendo, si no es **VERDADERO**, ni **BUENO**, ni **NECESARIO**, sepultémoslo en el olvido.

Una vez realizadas las acotaciones, en este caso cuatro palabras, nos disponemos a leer nuevamente el texto utilizando el significado o sinónimos acotados y daremos de esta forma mayor claridad al texto.

Al final es recomendable volver a utilizar las mismas palabras en oraciones gramaticales.

DISCÍPULO: Persona que recibe enseñanzas de un maestro o que sigue estudios en una escuela

VERDAD: Conocimiento de lo que es o lo que ha pasado realmente

MALEVOLENCIA: Mala intención, maldad, mala voluntad.

BONDAD: Inclínación natural a hacer el bien.

TÉCNICA No. 3

CONCENTRACIÓN ESCRITORA

OBJETIVO: Desarrollar acciones escritas creativas a través de experiencias metacognitivas.

ASPECTOS DESTACADOS: Lectura textual y contextual, metacognición, concentración metalingüística, uso de ortografía y adecuación semántica.

DESARROLLO:

1. Conversación sobre aspectos relevantes a tratar: noticias nuevas, cuentos, relatos, narraciones, poesías,...
2. Indicar las normas a cumplir en la técnica, indicando el respeto que se debe tener a los escritos de los compañeros e importancia de expresar las ideas en forma persuasiva, expresiva e informativa.
3. Proceder a empezar la actividad bajo los siguientes parámetros:
 - a. Escribir libremente sobre uno de los tópicos tratados durante 2 minutos.
 - b. Al sonido de un aplauso o señal a convenir cada participante dejará sus escritos en la mesa y cambiará de lugar donde otro compañero. (llevará consigo su lápiz o esferográfico).
 - c. El nuevo escritor leerá lo que escribió su compañero antecesor, decodificando el mensaje que se encuentra en el texto leído
 - d. Una vez leído procederá a escribir siguiendo la misma línea ideada por el autor original, para lo cual dispondrá de 2 a 3 minutos.
 - e. A la señal de un nuevo aplauso o señal se hará un nuevo cambio de escritores, debiendo asumir nuevamente el rol primero de lector decodificador, completar ideas sueltas de sus compañeros y codificador de nuevas ideas.
 - f. El proceso se repite por varias ocasiones (las veces que se crea necesario) determinando que a cada intento el escritor se ve forzado a utilizar metacognitivamente sus detrezas y obligando a utilizar metapensamiento y metamemoria, metapensamiento y metalenguaje.
 - g. Al finalizar la actividad los autores originales volverán a sus propios escritos, darán una leída de los resultados y colocarán un final a este escrito.
 - h. Cada autor leerá la producción y entre todas las personas que escuchan y leyeron la creación escrita determinarán un título ideal a la misma.

TÉCNICA No. 4

TEXTO DISPARATADO

OBJETIVO: Desarrollar experiencias escritas contextuales en base a experiencias metacognitivas.

ASPECTOS DESTACADOS: Lectura textual y contextual, metacognición, concentración metalingüística, uso de ortografía y adecuación semántica.

DESARROLLO:

Bajo el mismo procedimiento de la “concentración escritora”, se asume un tema con acciones “disparatadas”, de tal forma que el texto cause interés y motivación. La coherencia no debe ser alterada.

En esta técnica lo que se trata de asumir en gran exclusividad, el sentido imaginativo utilizando cosas irreales o picarescas, de tal forma que el resultado sea fuera de la realidad, jocosos o picarescos.

TÉCNICA No. 5

ENCUENTRO RÁPIDO

OBJETIVO: Experimentar comprensiones rápidas a través de enfoques cognitivos sensoriales.

DESARROLLO:

Esta técnica determina la aplicación de una lectura rápida y precisa en aspectos relevantes a la intención lectora. Se la puede hacer con pequeños textos como párrafos, directorios telefónicos, dibujos, sopa de letras, etc., con temas relacionados al tópico a tratar. La búsqueda de palabras claves en la lectura asegura la comprensión del mismo.

Ejemplo:

Determinemos acciones de inducción y deducción a través de la siguiente lectura seleccionada:

“ELEMENTAL MI QUERIDO WATSON”



Fuente: Lectura comprensiva 1. (2013)

Tras una dura semana de lucha contra el crimen Sherlock Holmes y el Dr. Watson decidieron irse de campamento por el fin de semana. Después de una buena comida y una botella de vino, se fueron a dormir en una tienda de campaña. Horas más tarde, Holmes se despertó y codeó a su fiel amigo diciéndole:

- *Watson, mira el cielo y dime qué ves...*
- *Watson contestó:*
- *Veo millones y millones de estrellas.*
- *¿Y eso qué te dice?*
- *Bueno, astronómicamente me dice que hay millones de galaxias; astrológicamente, veo que Saturno está en Leo; cronológicamente, deduzco que son aproximadamente las 03h10 de la madrugada, y teológicamente puedo ver que Dios es todopoderoso... Y usted, Holmes, ¿qué le dice?*
- *Elemental, mi querido Watson, nos han robado la carpa.*

Luego de leer la lectura en forma breve y haberse imaginado las acciones desarrolladas, así como haber encontrado palabras claves que ayuden a entender el texto y que en cierta forma mediante un enfoque cognitivo sensorial, se puede seleccionar la respuesta correcta entre:

- a. Watson utilizó la inducción.
- b. Watson dedujo lo esencial.
- c. Holmes es más inteligente que Watson
- d. Watson estaba distraído.

La respuesta por supuesto será el literal b ya que realizó una lectura sensorial, del contexto que en ese momento le rodeaba.

TÉCNICA No. 6

VIAJE PUBLICITARIO

OBJETIVO: Identificar el mensaje apelativo a través del descubrimiento de palabras claves en el texto.

ASPECTOS DESTACADOS: Precisión semántica, lectura rápida y fluida, enfoque cognitivo sensorial, lectura selectiva.

DESARROLLO:

Bajo la misma modalidad de la técnica de encuentro rápido, se utilizarán varios artículos publicitarios o apelativos, que permitan realizar una selección de palabras claves que determine el éxito de la lectura selectiva. Utilizando publicaciones cortas se puede aplicar una lectura apelativa que permita mejorar la comprensión lectora del texto en mención.

Ejemplo:

En la siguiente publicidad determine las palabras que considera son apelativas:

¿Ha leído alguna etiqueta interesante últimamente?

El más bajo, con sólo 45 calorías.^(*)

El Yoghurt Diet Soprole está elaborado con leche descremada y endulzado con NutraSweet. Por eso, tiene un 0% de materia grasa y no contiene azúcar. Yoghurt Diet Soprole: con todo el sabor que sólo Soprole puede ofrecer.

^(*) Sólo 45 calorías por cada 100 gramos.

YOGHURT Diet Soprole

El equilibrio entre el sabor y la forma.

Palabra clave: _____

Mensaje: _____

Lea la siguiente publicidad y compruebe la función apelativa que se encuentra en ella, luego conteste las preguntas que se solicitan analizar:

¿Ya se hartó de gastar muchas horas con la plancha?

¡TOBI piensa en su satisfacción!

¡TOBI elimina olores y arrugas a la vez!

¡TOBI ayuda a que la tarea pesada le resulte más fácil y rápida!

En el tiempo que usted se gasta con la plancha en 4 prendas, con TOBI usted termina 20.

¡Es perfecto! ¡Funciona para usted que no tiene mucho tiempo y no es buena con la plancha!

Llame ya al 2220000.



- ¿Cuál es la oración del anuncio que apela al sentimiento de insatisfacción?
- ¿Cuál es el problema que identifica el anuncio?
- ¿Con qué oración logra el anuncio que el comprador se sienta identificado con una necesidad?
- ¿Con qué oración u oraciones ofrece el producto como remedio al problema?
- ¿Qué hace el anuncio después?
- ¿Con qué oraciones demuestra que el producto sí soluciona el problema identificado?
- ¿Con qué oraciones identifica el perfil de quien podría comprar el producto? ¿Cuál es ese perfil?
- ¿Qué es lo que el anunciante desea que haga el potencial comprador?
- ¿Qué hace para lograrlo?

TÉCNICA No. 7

SECUENCIA TEXTUAL Y CONTEXTUAL

OBJETIVO: Elaborar organizadores que permitan resumir en forma imaginaria la lectura.

ASPECTOS DESTACADOS: Lectura selectiva, lectura intensiva, comprensión, conocimiento previo, cohesión textual, reconocimiento de tópicos, organización gráfica.

DESARROLLO:

Mediante lecturas seleccionadas y con los atributos de observación precisa y detenida, el lector deberá tratar de memorizar en lo posible la mayor cantidad de aspectos referentes al texto. El lector utilizará la imaginación para tratar de grabar las ideas principales, su recorrido lector lo hará con mayor fluidez y naturalidad.

1. Seleccionar lecturas que tengan en su mayor parte un texto descriptivo.
2. Entregar la lectura a todos los participantes.
3. Dialogar sobre el dibujo e inferir sobre el contenido posible de la lectura presentada.
4. Sugerir a los participantes se utilice la imaginación como medio de comprensión y retención de las características más sobresalientes de la lectura.
5. Solicitar se haga una lectura silenciosa adoptando medidas correctivas.
6. Leer el texto en forma oral, alternando en cada párrafo con la lectura de cada participante.
7. Pedir a los lectores describir oralmente lo más interesante de cada párrafo leído.
8. Reunir ideas importantes a través de un organizador gráfico que se lo resumirá en el pizarrón.
9. Hacer una nueva lectura utilizando las ideas extraídas.

Ejemplo:

¡Mmmmmmmm! ¡Qué rico!



¡Bombones, chocolates, trufas, ... mmmmm! Hoy en día existen formas de consumir chocolate, un alimento que gusta a casi todo el mundo.

El chocolate se obtiene a partir de los frutos de un árbol, el cacao, originario de América. Cuando en Europa no se conocía este alimento, las culturas antiguas americanas ya llevaban muchos años utilizándola como bebida. Para ellos, el cacao era tan importante que incluso sus granos llegaron a convertirse en una especie de moneda que se utilizaba para comprar y vender.

Al llegar a América, Colón descubrió con asombro lo popular que era aquí el chocolate, una bebida bastante amarga a la que añadían miel u otras sustancias para hacerla más agradable. Y es que el cacao puro no es dulce, sino todo lo contrario.

Cuando Colón regresó a Europa, se llevó los primeros granos de cacao, pero nadie sabía qué hacer con ellos. Todavía tuvieron que pasar algunos años para que la receta de la nueva bebida llegara desde América.

Al principio, el chocolate se tomó como bebida fría y muy espesa. Después, empezó a servirse caliente y algo más líquida. Desde el primer momento, esta bebida tuvo muchísimo éxito.

Desde España, el chocolate se extendió por toda Europa y pronto empezó a consumirse en otros países. Su fama creció tanto que incluso se le atribuyeron propiedades mágicas.

Con el paso del tiempo, se hicieron las primeras tabletas de chocolates, los primeros bombones y las primeras tortas hasta llegar a la inmensa variedad de productos que existen hoy en día y que tanto nos gustan.

Lo más importante de esta lectura podría llegar a considerarse en el siguiente gráfico:



Gráfico N°8. Secuencia de lectura
Elaborado por: Jairo Chávez y Ludgano Rosero

TÉCNICA No. 8

DEBATE CONTROLADO

OBJETIVO: Elaborar reactivos de preguntas acordes a la comprensión del texto.

ASPECTOS DESTACADOS: Lectura de análisis y valoración, expresión oral, elaboración de reactivos, cohesión textual y contextual.

DESARROLLO:

Las lecturas que han pasado por los procesos de prelectura, lectura selectiva, intensiva y comprensiva, llegan a determinar un resultado basado en la construcción de preguntas diagnósticas y reflexivas sobre el tema tratado. Los participantes intentan elaborar los reactivos en base al contexto del libro y la realidad circundante. Se pueden utilizar lecturas históricas, descriptivas, científicas, todas con la intención de mejorar la producción lectora; es muy eficiente en la lectura de libros pequeños, capítulos.

1. Seleccionar la lectura.
2. Realizar una revisión lectora inicial de la lectura mediante preguntas claves.
3. Formar dos equipos formados bajo estilo de afinidad.
4. Cada equipo nombrará a un director y un secretario en forma democrática.
5. El grupo deberá elaborar preguntas de acuerdo al número de integrantes; es decir, si el grupo es de 10 personas se elaborarán 10 preguntas. Las preguntas deberán ser puntuales, claras, evitando elaborar preguntas fuera de lo común. Los ítems pueden incluir acciones literales, semánticas, comprensivas o críticas.
6. Una vez elaboradas las preguntas el monitor realiza el inicio del debate en donde la intención máxima será la contestación de las preguntas por parte de todos y cada uno de los integrantes, la persona que contesta no podrá volver a contestar otra pregunta. Las personas que contesten las preguntas tienen un minuto para que en conjunto con el grupo direccionen la respuesta correcta.
7. El grupo que más respuestas haya acertado es el triunfador.

Ejemplo:

A raíz de la siguiente lectura en grupo, determine la construcción de reactivos que permitan ser contestados en debate:

EL SER MAS PODEROSO DEL MUNDO

Un mago de la India pasaba cierta hermosa tarde por la orilla del río Ganges, el gran río sagrado de los brahmanes y budistas.

De repente oyó un fuerte aleteo sobre su cabeza y movido por la curiosidad, alzó la mirada y vio un búho que llevaba un ratoncito en el pico.

El mago prorrumpió en grandes gritos y agitó los brazos para asustar al búho; este dejó caer en efecto al ratoncito que quedó en el suelo como muerto.

El mago lo recogió, lo curó y después, usando su poder mágico lo convirtió en una lindísima jovencita. La contempló con agrado y le habló de esta suerte:

Vamos, mi linda niña. ¿A quién desearías como esposo? Dime tu pensamiento, pues mi poder es grande y no hay duda de que alcanzaré a satisfacer tus aspiraciones.

La joven, que ya no se acordaba de su humilde estado anterior, exclamó:

- Quiero por marido al ser más poderoso del universo.

Esta respuesta no satisfizo mucho al mago, que era hombre sencillo y de apacibles sentimientos; pero como también era fiel a su palabra, se dispuso a cumplir los deseos de su ahijada.

- El sol- dijo-, es el más poderoso del universo. Es la luz del mundo y el calor de la vida. Será tu esposo.

Y volviéndose hacia el astro bienhechor, que en aquel momento resplandecía en medio de los cielos le suplico que aceptara la mano de la joven.

- Más he aquí que el sol, que había escuchado toda la plática, respondió: Con gusto me casaría con la joven, pues es muy bonita, pero no soy el mas poderoso.

¿Cómo puedo serlo si una nube ligera puede eclipsarme y dejarme en la sombra?

Y pronto quedó probado, porque en aquel instante pasó una nube y oscureció al sol.

Entonces el mago pidió a la nube que se casara con su ahijada, pero la nube respondió:

- Con mucho gusto la haría, pues es muy bonita; mas tampoco soy el ser mas poderoso del mundo. El viento me arrastra y me lleva de un lado a otro, sin que yo pueda resistir a su voluntad.

Iba al mago a ofrecer al viento la mano de la muchacha, cuando observo que se estrellaba

contra una poderosa montaña, rugiendo furiosamente, no la movía ni una pulgada; por lo cual ofreció su ahijada a la montaña, recibiendo esta sorprendente respuesta:

- ¿Dónde esta mi poder? Sólo tengo resistencia inerte. Las tormentas se disipan en su golpe violento contra mí, pero soy incapaz de moverme nada puedo hacer.

Aquel ratoncito que excavó su madriguera a mis pies es mas fuerte que yo, puesto que no puedo impedirle que roa mis entrañas para hacer en ella su vivienda.

El mago se maravillo del resultado de su búsqueda; pero luego comprendió que cada ser tiene su fuerza superior, que es la fuerza de su propia naturaleza, entonces devolvió a la joven su condición natural, llamo al ratón que había labrado su casa en la montaña, para que ambos formaran un matrimonio feliz, que al fin y al cabrera lo que el deseaba.

Cuento hindú

Una vez leída en forma silenciosa y comentada por los integrantes del grupo se pueden elaborar preguntas como:

- ¿Qué personajes intervienen en el cuento?
- ¿Qué hizo el mago con el ratoncito
- ¿Cuál fue el deseo de la joven?
- ¿Por qué el sol dijo que no era el ser mas poderoso del universo?
- ¿Quién era más poderoso que la nube?
- ¿Por qué el ratoncito es más fuerte que la montaña?
- ¿Qué comprendió el mago?
- ¿Cómo termina el cuento?
- Expresa con tus palabras el significado de la frase: "... cada ser tiene su fortaleza superior que es la fuerza de su propia naturaleza"
- Investiga quienes son los brahmanes y los budistas
- ¿Cómo puedes aplicar a tu vida el mensaje de este cuento?

Consideramos que esta estrategia es muy útil en el control de lectura parcial y final.

TÉCNICA No. 9

RED COMPRENSIVA

OBJETIVO: Evaluar la comprensión lectora de manera corporativa desarrollando acciones críticas sobre el contexto lector.

ASPECTOS DESTACADOS: Lectura rápida, concentración, aplicación textual y

contextual, parafraseo, coherencia semántica,...

DESARROLLO:

Nos ayuda a fortalecer la seguridad y expresión comprensiva y oral de los estudiantes.

1. Con los participantes se forma una circunferencia.
2. El monitor se incluye en el grupo y con un ovillo de lana envía a cualquier persona de la circunferencia.
3. La persona seleccionada contestará una pregunta preparada por el monitor sobre una lectura realizada. Las preguntas serán claras y precisas e incluirán diversos tópicos de construcción. El monitor es la {única persona que realiza las preguntas}
4. El ovillo de lana circulará por todos los participantes, lanzándola en orden aleatorio, templándola de manera moderada y ellos realizarán la misma acción.
5. Una vez que se haya formado una red con el ovillo de lana, cada participante volverá a reconstruir el ovillo, enrollando la lana pero emitiendo un criterio personal relacionado a la lectura, al momento de enrollar deberá realizar los movimientos necesarios (agacharse saltar sobre la lana,... con la finalidad de enrollarla) de esta forma la persona que enrolla termina en el puesto del compañero que tiene el otro extremo de la lana que antecede.
6. La actividad termina el momento que la lana llega enrollada en el monitor que fue la primera persona que empezó con la actividad, el cual dará una conclusión final de la lectura en base a los comentarios escuchados.

Esta técnica es muy recomendable para evaluar la comprensión lectora de un libro.

TÉCNICA No. 10

CACERÍA DE PALABRAS

OBJETIVO: Desarrollar destrezas léxicas que permitan entender una lectura.

ASPECTOS DESTACADOS: Lectura intensiva, identificación de personajes, coherencia textual, parafraseo, metacognición,...

DESARROLLO:

Utilizando técnicas lectoras anteriores de prelectura, lectura selectiva, de análisis, inferencial síntesis, se reforzará el aspecto semántico de la misma realizando como refuerzo la técnica “cacería de palabras”

1. Se harán papelitos en donde se incluirán varias palabras que forman parte del

- léxico de la lectura realizada y que hayan sido extraídas o acotadas por medio del subrayado.
2. En especie de sorteo se las coloca en un sitio donde el estudiante pueda seleccionar una.
 3. Cada estudiante explicará con sus palabras el significado de ellas y formará una oración coherente con la misma.
 4. La modalidad deberá intentar hacer la participación total de los participantes.
 5. Las palabras que ya han sido extraídas saldrán del juego y se las podrá volver a utilizar de acuerdo a la modalidad que adopte el monitor.

Ejemplo:

LA MADRE TERESA DE CALCUTA

Uno de los pilares de las Misioneras de la Caridad ha sido su espartano modo de vida, pues la Madre Teresa creía que solo se podría atender a los pobres si se vivía con ellos. Su trabajo comenzó a ser conocido en Calcuta y pronto empezó a recibir ofertas de ayuda. No tardó mucho tiempo en llevar su labor a zonas marginales y en abrir un dispensario en una iglesia, además de seguir dando clases y visitando a enfermos y ancianos, al margen de la fe que profesaran.

En 1949 se le unieron las primeras novicias, antiguas estudiantes de su época de maestra. Tres años más tarde, la orden dispuso de una mansión en el corazón de Calcuta; aún en nuestros días, esta casa sigue siendo el centro de la comunidad. Afirmamos pues que la labor realizada por las Misioneras de la Caridad se desarrolló de manera directa, es decir, desde el centro de la comunidad de los más necesitados.

Lectura comprensiva 1 (2013)

Las posibles palabras seleccionadas de la lectura serían:

ESPARTANO

Culto, se aplica a la persona, educación, ley, etc., que es muy austera, dura y exigente: Lleva una vida espartana sin comodidades de ningún tipo.

MARGINALES

Es aquel o aquello perteneciente o relativo al margen (extremidad u orilla de una cosa). Lo marginal está al borde, es decir, no forma parte de lo central o de lo más importante.

NOVICIA

- m. y f. Persona que, en la religión donde tomó el hábito, no ha profesado todavía:
- Don Juan Tenorio presumía de seducir novicias.**
- Principiante.

CALCUTA

Ciudad capital del estado indio de Bengala Occidental

TÉCNICA No. 11

DISCUSIÓN CONTEXTUAL

OBJETIVO: Desarrollar destrezas léxicas que permitan entender una lectura.

ASPECTOS DESTACADOS: Pre lectura, lectura selectiva, intensiva, parafraseo, morfosintaxis oracional, análisis, síntesis, lectura crítica.

DESARROLLO:

1. Seleccionar una lectura.
2. Subrayar las ideas principales.
3. Lee nuevamente lo subrayado y aquellas palabras o frases más significativas se les hará un doble subrayado,
4. En base a estas palabras se formarán grupos de estudiantes que explicarán algo más del significado de cada una de ellas, y utilicen sus experiencias cognitivos o en base a libros.
5. El sitio más indicado para realizar esta estrategia es una biblioteca, debido a que la consulta de libros es indispensable para el éxito.

TÉCNICA No. 12

PIRÁMIDE NEUROLINGÜÍSTICA

OBJETIVO: Enlazar elementos lectores a través de acciones colaborativas psicolingüísticas.

ASPECTOS DESTACADOS: Lectura crítica, parafraseo, lectura constructiva, coherencia textual y contextual, expresión oral.

DESARROLLO:

1. Seleccionar una lectura.
2. Utilizar estrategias de lectura silenciosa, selectiva e inferencial.
3. Graficar en el piso una especie de pirámide.
4. Seleccionar varias personas; las cuales, serán colocadas en varios lugares de la misma.
5. En un orden establecido desde la base se empezará a narrar la historia leída y dar un valor crítico a lo expuesto.
6. Las personas dispuestas en la pirámide rotarán de lugares y se realizará la misma acción. De igual forma se deberá hacer un cambio de personas.

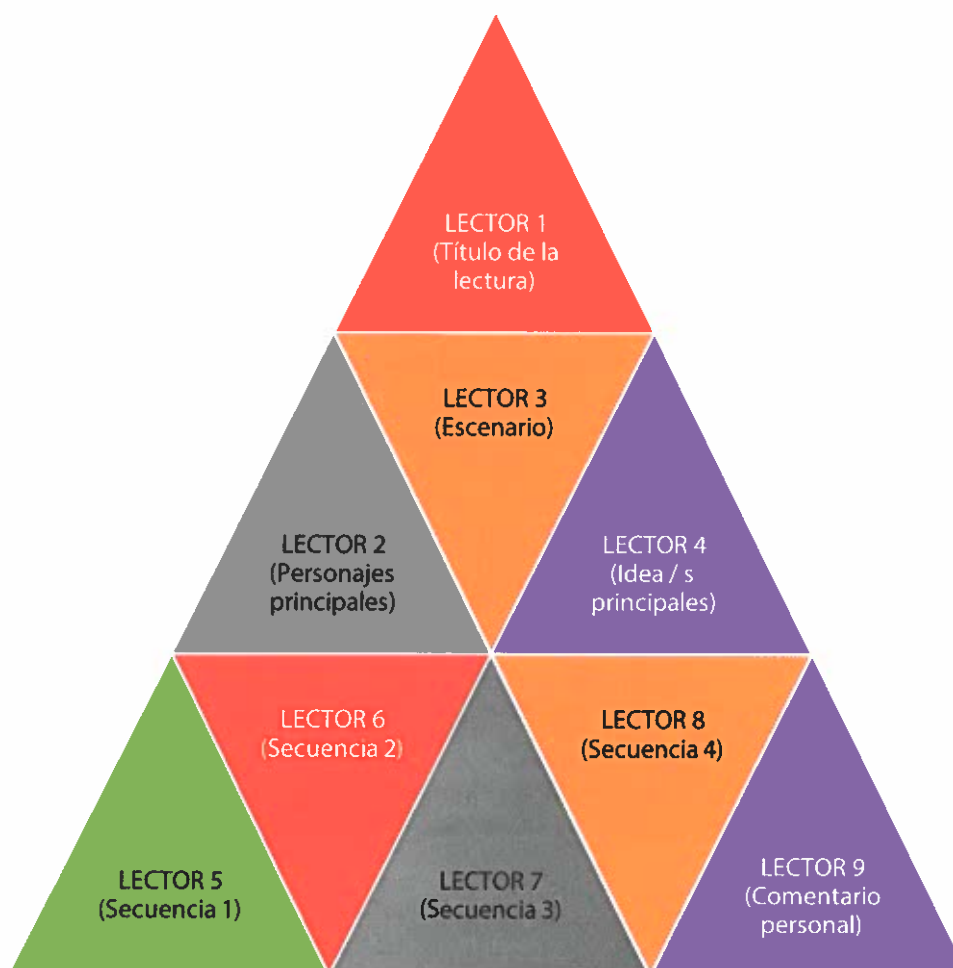


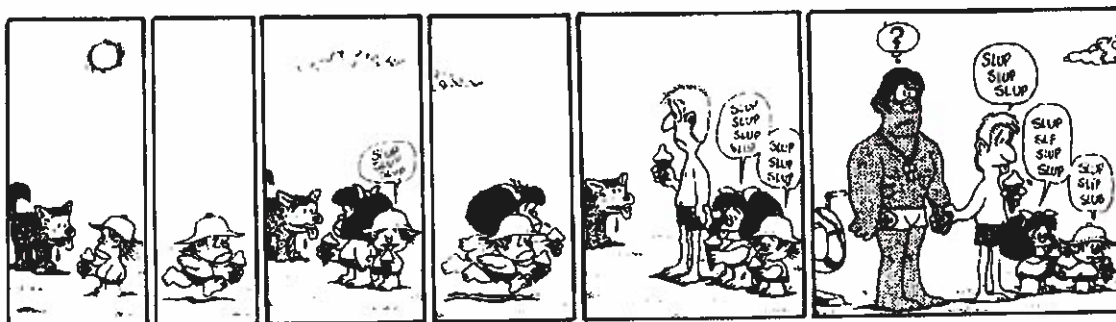
Gráfico N°9. Esquema de posición de los lectores en la técnica de pirámide neurolingüística
Elaborado por Jairo Chávez

CÓMIC CREATIVO

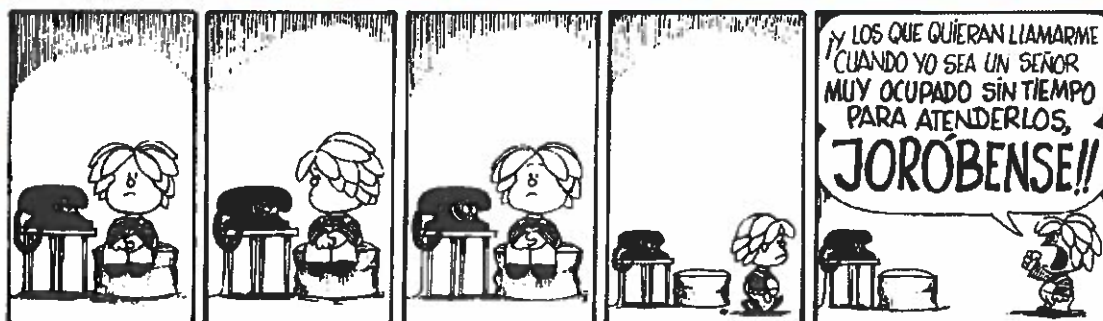
ASPECTOS DESTACADOS: Dimensión textual evidente, interpretativa, creativa, cohesión textual y contextual, expresión escrita.

1. Seleccionar los cómics a interpretar.
2. Presentar varias figuras de cómics conocidas de preferencia sin diálogos.
3. El escritor debe colocar el orden y diálogo a cada uno de ellos con la finalidad de darle un texto y contexto a la historia que quiere formar.
4. Escriba un comentario final sobre el cómic utilizado.
5. Exponer las inferencias y creaciones escritas realizadas.
6. Determinar semejanzas y diferencias entre los trabajos presentados.
7. Diseñar cómics personales en base a acciones socioculturales, políticos actuales.

Colocar el diálogo en cada uno de los cómics presentados, establecer un comentario a partir de sus inferencias.



COMENTARIO: _____



COMENTARIO: _____



COMENTARIO: _____

SUGERENCIAS NEUROLINGÜÍSTICAS

La programación neurolingüística es muy bien traída dentro del enfoque lector, debido a que muchas de las actitudes traídas desde la niñez y la experiencia de la vida, son necesarias asimilarlas para su fortalecimiento.

El momento de adoptar estas acciones podremos referirnos a una programación neurolingüística. Se llama programación porque para que exista una buena comunicación es necesario considerar los elementos que lo componen, escogiendo ideas o acciones para provocar resultados.

Neuro porque las conductas fueron el resultado de procesos donde intervienen acciones del sistema nervioso en conexión con los sentidos; y es lingüística porque puede observarse en el lenguaje verbal y no verbal, ordenando los pensamientos para comunicarse con los demás.

Las acciones neurolingüísticas permiten identificar acciones de complacencia o desagrado hacia una lectura. Determina actividades motivacionales que permiten activar la complacencia hacia una lectura dinámica, los movimientos oculares determinan

acciones asertivas de predisposición o funcionamiento neuronal y de actitud.

Se presenta a continuación algunas acciones propuestas a través de la programación neurolingüística basados en el curso de programación neurolingüística para docentes del doctor Jorge Álvarez en la ESPE (2012)

1. EJERCICIOS DE CALIBRACIÓN. Con la finalidad de crear concentración en los participantes se puede realizar la siguiente actividad: los participantes se juntarán en parejas, en común acuerdo uno de ellos hará el papel de director / controlador y el segundo tratará de acompasar la acción a realizar. Una vez designados los puestos los participantes colocándose frente a frente extenderán sus manos y acompasarán en forma rítmica las mismas (arriba, abajo), el ritmo empieza lento, el momento que se mantiene un ritmo igual la persona que no es director cierra los ojos y se concentra en tratar de seguir el ritmo de su compañero que lo corregirá el momento que pierda el ritmo con el mensaje de “PERDIÒ EL RITMO”, a lo cual abrirá nuevamente los ojos y volverá a retomar como lo hizo al principio. Cumplida la actividad, los papeles se invierten o pueden seleccionar otra persona. Se comenta lo realizado.

2. EJERCICIOS DE CRUCE NEUROLÓGICO: Una de las actividades que se enmarcan correctamente en la lectura es el cruce neurológico. Si bien es cierto nuestro cerebro tiene dos hemisferios y el dominio que se realiza es en forma cruzada, es decir que uno de los hemisferios es dominante (zurdos, diestros o ambidiestros); la finalidad es activar ese cruce mediante ejercicios cruzados; ejemplo: topar con el codo derecho, la rodilla izquierda al momento de elevarla, alzar el brazo izquierdo y la pierna derecha al mismo tiempo, realizar más movimientos con los estudiantes. Esto mejorará el desarrollo de la lateralidad, espacialidad y concentración.

3. BÚSQUEDA DEL MONITOR: Se selecciona entre todos los participantes una persona que deba abandonar el aula con fines de concentración, a la persona seleccionada se le indica que la misión de ella es buscar el monitor, es decir, la persona que está dirigiendo con acciones al grupo que queda ya que todos tratarán de confundirlo. Una vez que sale la persona indicada se selecciona en forma secreta la persona que hará de monitor, a la cual todos imitarán en la forma más disimulada sin hacer notar que es el que dirige.

El juego empieza el momento que ingresa la persona al aula y empieza a concentrarse para descubrir el monitor. Una vez descubierta se elige nuevos participantes. Esta estrategia mejora las actividades de concentración corporal o verbal.

4. PRESENTACIÓN INUSUAL: Entre los participantes se reparte el grupo en dos, teniendo que uno de los grupos salir un momento mientras se dictan instrucciones al grupo que queda a los cuales se los instruye en que deberán entablar un diálogo con la persona que seleccionen del grupo que está afuera sobre nombres, preferencias, objetivos, dificultades, deportes, y otras. La intención es poner la mayor atención en los gestos que realiza el compañero

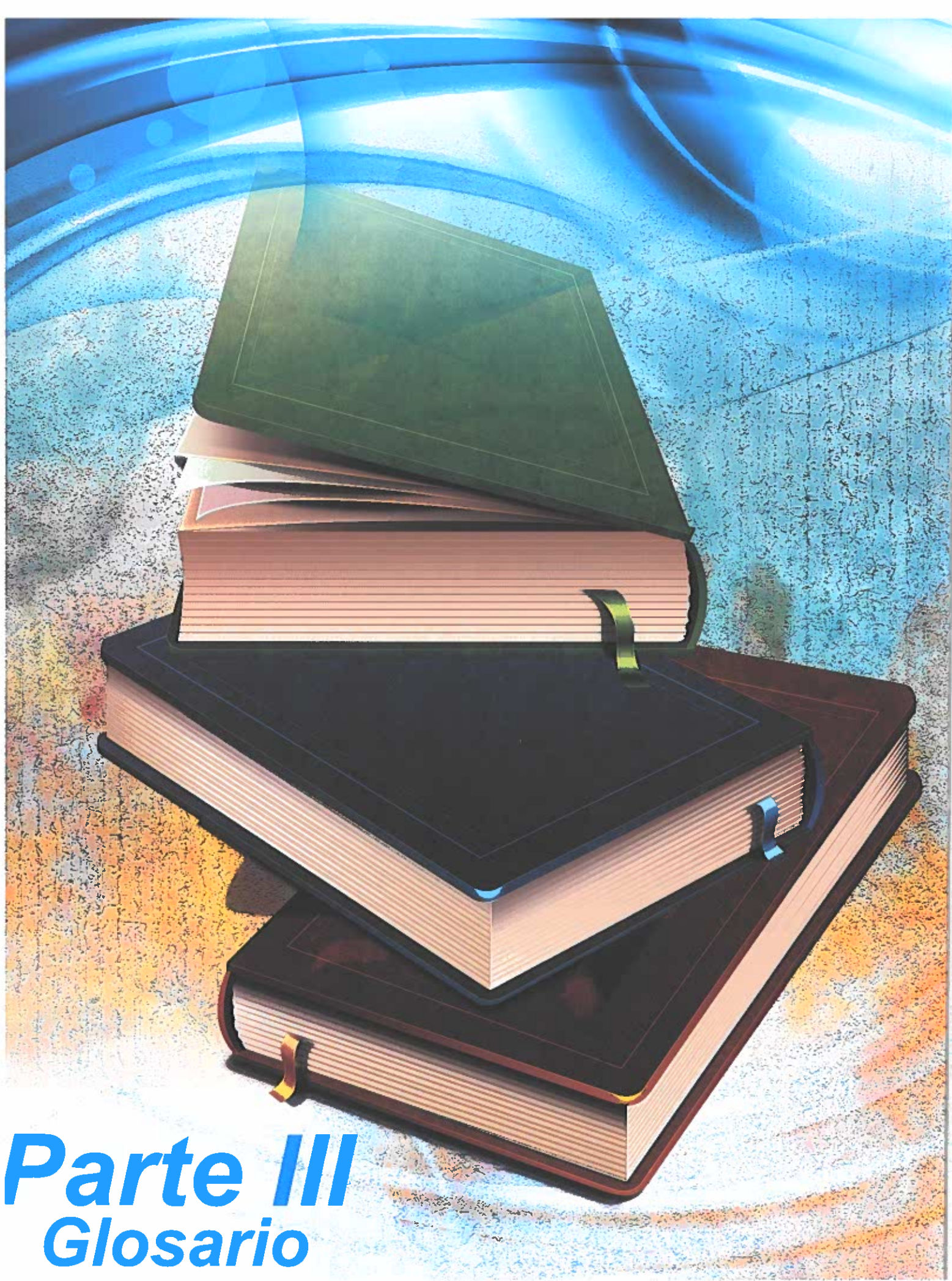
que narra, intentando imitar las acciones corporales que realiza mientras habla: movimiento de ojos, boca, manos, piernas, etc. Al final hará la presentación del compañero que fue fruto del interrogatorio y al otro se tomará su apreciación de cómo se sintió, creando ambientes de empatía axiológica.

Las acciones neurológicas se presentan en cualquier instante de la clase, lo importante es que el docente o tutor cree estrategias que permitan concentración en el participante. En la lectura incluso se puede crear ambientes de estimulación usando aromas, velas, relajamiento que viene bien con el tipo de lectura que se estime.

CONCLUSIONES

- La utilización de estas técnicas creativas mejoran notablemente la motivación por leer; los estudiantes adoptan sentimientos de amor a la lectura de una forma creativa,
- La actuación y participación lectora en las diferentes asignaturas es reactiva bajo la modalidad de análisis y síntesis; llegando a considerarse muy importante estas técnicas como tips para mejorar la lectura en cualquier asignatura y bajo las modalidades que imponga el monitor.
- La aplicación de estas nuevas estrategias mejorarán el nivel socio-cultural, informativo, apelativo y creativo del estudiante.
- Las técnicas utilizan acciones psicopedagógicas inherentes a incrementar su valor cognitivo y emocional.
- Se ha podido detectar que en un 80% se corrigen los errores lectores que son traídos desde la infancia.
- La ampliación del campo visual y semántico es amplio y constructivo, determinando el modelo crítico constructivo impuesto en los nuevos modelos educativos.
- Los niveles lectores se incrementan a medida que los estudiantes aplican las diferentes técnicas bajo modalidades normalizadas.
- La lectura debe ser acompañada por una escritura organizada, pausada y coherente. Las construcciones morfosintácticas son evidentes durante el uso de las diversas técnicas.
- El viajar por un mundo de estrategias metacognitivas permite aprender a aprender y destacar a la lectura como una competencia en el lector.





Parte III

Glosario

GLOSARIO DE PALABRAS CLAVES

Acotación: Anotaciones que se colocan al margen del escrito de palabras, frases, oraciones o párrafos que son de interés o desconocimiento de su significado. Coherencia semántica: Propiedad semántica del discurso, basada en la interpretación de cada oración individual relacionada con la interpretación de otras oraciones.(ECURED, 2013)

Coherencia textual: “Un texto es coherente cuando muestra una relación de conexión entre las unidades que lo constituyen y una relación de adecuación entre el texto y el contexto, incluyendo la intención comunicativa del hablante” (Aznar et al. 1991). Es la propiedad que selecciona la información y la organiza en una determinada estructura.

Cómic: La historieta gráfica o cómic consiste en la narración de una historia a través de una sucesión de ilustraciones que se completan con un texto escrito. También hay historietas mudas, sin texto. El autor de un cómic organiza la historia que quiere contar distribuyéndola en una serie de espacios o recuadros llamados **viñetas**. El texto escrito suele ir encerrado en lo que conocemos como **globo** o **bocadillo** que sirve para integrar en la viñeta el discurso o pensamiento de los personajes y el texto del narrador. La forma de los bocadillos depende de la intencionalidad del contenido. (<http://roble.pntic.mec.es/~msanto1/lengua/2comic.htm>)

Concentración metalingüística: Considerada como una cualidad y estado del sujeto que centra toda su atención en la actividad que lleva a cabo., y permiten a los estudiantes decodificar y entender la información recibida.

Dimensión textual: Esta dimensión hace referencia a cómo el lector, a través de los procesos de ubicación y articulación de información, comprende el contenido del texto, es decir, realiza una primera tarea cognitiva de apropiación literal o inferencial del texto, con el propósito de conocer cuál es su contenido superficial y su significado global. Esta primera tarea, le permite empezar a construir el mapa de recursos que servirá al lector para avanzar posteriormente en la comprensión crítica del discurso. Las tareas son los recursos del código y recursos del significado, a los que el lector recurre a través de la decodificación y codificación del texto con miras a reconstruir el significado global del mismo. Los temas son aquí un objeto de interés fundamental para el lector y representan la información que permite explicar de qué trata en general el texto. Los temas son la información de un discurso a la que primero se llega, la que se reconoce con más facilidad, ya que son el reflejo del significado de todo el texto o de partes de él y se encuentran en su superficie, ya sea en el propio texto, o en forma de resumen, título o subtítulo.

Elementos lingüísticos: Son empleados por la palabra para comunicar el mensaje para permitir la comunicación.

Enfoque cognitivo sensorial: Forma o posición que se adopta ante un proyecto, problema o cosa utilizando rasgos estables intelectuales, afectivos y emocionales para

que una persona interactúe con su ambiente de aprendizaje con la ayuda de los órganos de los sentidos y así articular habilidades cognitivas y metacognitivas.

Esta dimensión evalúa desempeños como: a) Ubica información sobre eventos, actores, circunstancias, escenarios, momentos o fuentes de información. b) Articula piezas de información que están en distintas partes del texto o en distintos textos.

Lectura Comprensiva: Es la aproximación a un texto que persigue la obtención de una visión más analítica del contenido del texto. A través de ella se pretende obtener la interpretación y comprensión crítica del texto, es decir en ella el lector no es un ente pasivo, sino activo en el proceso de la lectura, descodifica el mensaje, lo interroga, lo analiza, lo critica, etc.

Lectura contextual: “Es aquella que se fija en el espacio o contexto en que se desarrolla la obra, teniendo en cuenta la situación socio – cultural o histórica en que se sitúa la obra y que puede influir en la génesis de la misma”. (Gramaticas.net 2013)

Lectura crítica: Es el proceso de evaluar e interpretar la evidencia aportada por la literatura científica, considerando sistemáticamente los resultados que se presentan, su validez y su relevancia para el trabajo propio.(<http://www.kovacs.org/glosario.html>)

Lectura intensiva: Lectura detenida, profunda, que tiene como objetivo la comprensión, asimilación, retención y estudio de la información textual; permite comprender el pensamiento escrito, captar ideas.

Lectura rápida: colección de métodos de lectura que pretenden aumentar los índices de velocidad de lectura, sin reducir apreciablemente la comprensión o retención del contenido leído.

Lectura selectiva: Permite encontrar una información específica sin tener que hacer una lectura detallada, empleada para encontrar con rapidez datos, fechas o cifras, localizar ideas, conceptos, definiciones, argumentos y demás.

Lectura textual: permite extraer la información dada en el texto sin agregarle ningún valor interpretativo, es decir, analizar la información de un texto para identificar sus principales características.

Metacognición: “capacidad que tenemos de autoregular el propio aprendizaje, es decir de planificar qué estrategias se han de utilizar en cada situación, aplicarlas, controlar el proceso, evaluarlo para detectar posibles fallos, y como consecuencia... transferir todo ello a una nueva actuación”.(Dorado, C.1997).

Morfosintaxis oracional: Utilización de los elementos y reglas que permiten construir oraciones con sentido y carentes de ambigüedad mediante el marcaje de relaciones gramaticales, concordancias, indexaciones y estructura jerárquica de constituyentes sintácticos.

Parafraseo: Es la acción de explicar o comentar con nuestras propias palabras un texto, párrafo o frase para aclarar su significado.

Pre lectura: lectura rápida y global cuya finalidad es identificar a grandes rasgos el argumento, la estructura e ideas principales del texto, lo que permite construir un resumen mental del mismo.

Precisión semántica,

Precisión semántica: Acciones relacionadas a buscar con exactitud el significado correcto que asume una palabra, frase u oración, utilizando estrategias lectoras y metacognitivas.

Relectura: Es volver a leer utilizando las palabras acotadas, donde se debe aprovechar el uso de sinónimos, significados puntuales.

Ejercicios Lectores

A continuación, se presenta una recopilación de lecturas relacionadas en especial con la escuela de Administración de Empresas y Marketing, las mismas que fueron analizadas por los estudiantes y desarrolladas bajo esquemas para por último elaborar reactivos creados en base al texto y elaborados por los propios estudiantes

Parte IV

EJERCICIOS LECTORES

LECTURA 1: CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

a. Según su actividad:

• Agropecuarias:

Son aquellas que producen bienes agrícolas y pecuarios en grandes cantidades. Son las empresas que proporcionan materia prima a otras industrias, por ejemplo, pesca, agricultura, caza, explotación de bosques, etc.

Ejemplos: granjas avícolas, porcícolas, invernaderos, haciendas de producción agrícola, ganadería intensiva de bovinos, entre otras.

• Mineras:

Son las que tienen como objetivo principal la explotación de los recursos del suelo. Ejemplos: empresas de petróleos, auríferas, de piedras preciosas, y de otros minerales. En nuestra región encontramos la mina de mármol.

• Industriales:

Son las que se dedican a transformar la materia prima en productos terminados. Se dedican a la producción de bienes, mediante la transformación de la materia prima a través de los procesos de fabricación.

Ejemplos: fábricas de telas, fábricas de camisas, fábricas de muebles, fábricas de calzado, fábrica de pulpas, mermeladas y encurtidos.

• Comerciales:

Son Empresas que se dedican a la compra y venta de productos terminados, tales como almacenes, librerías, farmacias, supermercados.

• De servicios:

Son las que buscan prestar un servicio para satisfacer las necesidades de la comunidad. Ejemplos: Servicios en salud, en educación, transporte, recreación, servicios públicos, seguros, y otros servicios.

Una empresa dedicada a la aviación, un centro de salud, una universidad, una funeraria, una odontología, entre otras.

b. Según la propiedad:

• Privadas:

Son las empresas que para su constitución y funcionamiento necesitan aportes de

personas particulares.

Ejemplos: un centro educativo, un supermercado propiedad de una familia, un taller de carros, una fábrica de ropa, una empresa de lácteos.

- **Oficiales o Públicas**

Son las empresas que para su funcionamiento reciben aportes del Estado. Ejemplos: Hospitales, Colegios Nacionales.

- **De economía mixta:**

Son las empresas que reciben aportes de los particulares y del Estado. Ejemplos: Una Universidad Semi Oficial, ISAGEN, Banagrario.

c. Según su tamaño:

En Colombia la ley 905 y 504 de Mipymes hacen referencia a la clasificación de las empresas en el país según su dimensión.

- **Microempresa:**

Posee menos de 10 trabajadores.

- **Pequeña empresa:**

Es la que maneja escaso capital. Su contabilidad es sencilla, cuenta con menos de 50 empleados trabajando en la empresa y cubre una parte del mercado local o regional.

- **Mediana empresa:**

En este tipo de empresa puede observarse una mayor especialización de la producción o trabajo, en consecuencia el número de empleados es mayor que el anterior, tiene de 50 a 250 empleados laborando, la inversión y los rendimientos obtenidos ya son considerables, su información contable es amplia y su producto solamente llega al ámbito nacional.

- **Gran empresa:**

Es la de mayor organización, posee personal técnico, profesional y especializado para cada actividad, las inversiones y rendimientos son de mayor cuantía. Tiene más de 250 empleados, y su producto abarca el mercado internacional. Ejemplos: Coca-Cola, Sofasa, Carvajal, Microsoft.

d. De acuerdo con el número de propietarios.

• **Individuales:**

Se denominan también empresas unitarias o de propietario único. En ellas, aunque una persona es la dueña, la actividad de la empresa se extiende a más personas, quienes pueden ser familiares o empleados particulares.

• **Unipersonales:**

Es la persona natural o jurídica*, que, reuniendo las calidades jurídicas para ejercer el comercio, destina parte de sus activos para una o varias actividades de carácter mercantil. La empresa unipersonal una vez inscrita en el registro mercantil forma una persona jurídica.

Persona Jurídica es una persona ficticia capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones por medio de un representante legal

• **Sociedades:**

Son las empresas de propiedad de dos o más personas llamadas socios. Las personas se agrupan por medio de un contrato de sociedad, y se denominan socios, los cuales hacen un aporte en dinero, en trabajo o en bienes apreciables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social.

1. Sociedades de personas:

• **Sociedad Colectiva:**

Está constituida por dos o más personas; los socios pueden aportar dinero o bienes, y sus responsabilidad es ilimitada y solidaria. La razón social se forma con el nombre o apellidos de uno o varios socios seguido de la expresión & Compañía. Ejemplos: Hermanos e Hijos & Compañía.

Cruz, Díaz & Compañía.

Sociedad en comandita simple:

Se forma por dos o más personas, de las que por lo menos una tiene responsabilidad ilimitada; en la razón social debe figurar el nombre o apellido de los socios que tienen responsabilidad ilimitada, seguido de la expresión & Cía. S. en C.

Ejemplo: Torres & Cía. S. en C.

2. Sociedades de capital:

Sociedad Anónima:

Se forma con mínimo de cinco socios. El capital aportado está representado en acciones. La razón social se forma con el nombre que caracteriza a la empresa, seguido de la

expresión S.A.

Ejemplo: Galletas Tostaditas S.A
Sociedad en comandita por acciones:

Se constituye por uno o más socios con responsabilidad ilimitada y cinco o más socios con responsabilidad limitada. El capital está representado en títulos de igual valor. Se distingue porque la razón social va acompañada de las iniciales S. C. A.

(Sociedad en Comandita por Acciones).

Ejemplo: Computadores y Equipos S. C. A.

3. Sociedades mixtas:

El prototipo de esta sociedad es:

Sociedad de responsabilidad limitada: los socios pueden ser mínimo dos, máximo veinticinco. El capital está dividido en cuotas de igual valor. La razón social está seguida de la palabra Limitada o de su abreviatura Ltda.

Ejemplo: Almacén El Estudiante, Ltda.

4. Sociedad sin ánimo de lucro:

Son entidades que persiguen exclusivamente fines sociales, culturales, deportivos y de servicios, sin ánimo de lucro.

Ejemplo: Agrovictoria, de propiedad de varios agricultores y productores pecuarios del municipio de Victoria, los cuales persiguen el bien común de comercialización de sus productos.

Fuente: San Luisfer (marzo, 2008). Clasificación de las empresas. Recuperadas de <http://admluisfernando.blogspot.com/2008/03/clasificacin-de-las-empresas.html>

CUESTIONARIO

¿De las siguientes clasificaciones de las empresas cual no es de clasificación según su actividad?

- a) Según su actividad
- b) Agropecuarias
- c) Mineras
- d) Industriales

¿A qué pertenecen los siguientes ejemplos: servicios en salud, en educación, transporte, recreación, servicios públicos, seguros?

- a) Mineras
- b) Industriales
- c) De servicios
- d) Comerciales

¿Cuál de las siguientes industrias es de Agropecuarias?

- a) Granjas
- b) Mina de mármol
- c) Fábrica de pulpas
- d) Centro de salud

¿De cuántos socios se forma la sociedad anónima?

- a) Cinco o más socios
- b) Uno o más socios
- c) Dos socios
- d) Mínimo cinco socios

¿De cuántos trabajadores se compone la microempresa?

- a) Más de 250 trabajadores
- b) Tiene de 50 a 250 trabajadores
- c) Menos de 10 trabajadores
- d) 2 trabajadores

¿A qué se refieren las empresas Comerciales?

- a) Se refiere a la compra y venta de productos terminados
- b) Se refiere dedicada a la aviación
- c) Se refiere bienes agrícolas y pecuarios
- d) Se refiere explotación de los recursos del suelo

¿A qué se refiere la Sociedad sin ánimo de lucro?

- a) Es la de mayor organización
- b) Son las que tienen como objetivo principal la explotación de los recursos
- c) Son las que se dedican a transformar la materia prima en productos
- d) Son entidades que persiguen exclusivamente fines sociales

¿A qué sociedad se refiere este ejemplo Galletas Tostaditas S.A?

- a) Sociedades mixtas
- b) Sociedad en comandita por acciones
- c) Sociedad sin ánimo de lucro
- d) Sociedad Anónima

¿Qué son las empresas Oficiales o Públicas?

- a) Son las que tienen como objetivo principal la explotación de los recursos del suelo**
- b) Son las empresas que para su funcionamiento reciben aportes del Estado.**
- c) Son Empresas que se dedican a la compra y venta de productos terminados**
- d) Es la que maneja escaso capital. Su contabilidad es sencilla**

¿Cuál de las siguientes clasificaciones no es una clasificación de las empresas?

- a) Según su actividad**
- b) Según la propiedad**
- c) Según su tamaño**
- d) Mediana empresa**

LECTURA 2: ÁREAS PARA OPERAR UNA EMPRESA

Cuando se crece, es necesario tener los conocimientos de las prácticas más importantes que nos hagan más capaces de adecuarnos a nuevos requerimientos o necesidades para poder competir y triunfar.

Podemos agrupar estas prácticas en diferentes áreas:

1. ÁREA GESTIÓN: PARA CONDUCIR EL NEGOCIO

El área de gestión tiene por función la dirección de la empresa por la cual una o varias personas tratan de lograr los objetivos que la organización se ha marcado. Es la práctica que permite tener el control de la empresa utilizando información precisa y relevante de las distintas áreas y tomando acciones adecuadas según la estrategia y objetivos de la empresa. Las tareas propias de la dirección son la planificación, la organización, la coordinación y el control.

2. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS: PARA CONTRATAR Y ADMINISTRAR EL PERSONAL

Es el área encargada de seleccionar, contratar, remunerar, capacitar, etc., al personal de la empresa. La actividad humana es un elemento del que no se puede prescindir en el mundo de la empresa. El interés de las empresas por sus trabajadores ha ido evolucionando a lo largo de la historia. En la actualidad, numerosas organizaciones empresariales consideran a sus trabajadores como la base de su éxito, por lo que en muchas de ellas se han creado los departamentos de Recursos Humanos.

3. ÁREA COMERCIALIZACIÓN (MARKETING): PARA DECIDIR QUÉ VENDER Y CÓMO HACERLO

La función comercial engloba un amplio grupo de actividades, que podemos dividir en dos:

- 1) Las actividades de venta del producto o servicio que se realiza.
- 2) Las actividades de compra de los materiales necesarios para la producción del bien o servicio en cuestión.

Dentro de esta área se incluyen las actividades de marketing para conocer las necesidades del mercado, determinar productos y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores potenciales, fijar precios, promover y distribuir.

4. ÁREA CONTABILIDAD Y FINANZAS: PARA REGISTRAR Y CONTROLAR

La contabilidad y finanzas son un conjunto de técnicas que se utilizan para registrar la información cuantitativa expresada en unidades monetarias (pesos, dólares, o cualquier

moneda) de las transacciones que realiza una entidad económica, con objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica.

5. ÁREA PRODUCCIÓN: PARA ELABORAR PRODUCTOS Y/O PRESTAR SERVICIOS

La Producción es el conjunto de acciones que transforman insumos o materia prima en bienes o servicios, a través de recursos humanos, físicos y técnicos. Esta función es conocida también como función técnica. Incluye todo el conjunto de actividades a través de las cuales la empresa crea los productos o presta los servicios que son el objeto de su actividad. Las empresas deben ocuparse de la Investigación, el desarrollo y la innovación, producir o prestar el servicio inherente a su propia actividad y realizar los correspondientes controles de calidad necesarios para comprobar que sus productos o servicios llegan al mercado en óptimas condiciones.

6. ÁREA ADMINISTRACIÓN: PARA CONTROLAR TODA LA DOCUMENTACIÓN

El área de administración se encarga de controlar toda la documentación de la empresa. Es una función importante que también engloba un conjunto amplio de actividades que suelen desarrollarse dentro del campo de la gestión de documentación y de los trámites burocráticos.

7. ÁREA ASPECTOS LEGALES: PARA FORMALIZAR EL NEGOCIO

Es el marco que regula las acciones de las empresas, tales como contratos y otras exigencias legales y establece los impuestos que éstas deben pagar al estado.

Estas áreas permiten que la empresa opere y lo más importante, que los productos lleguen a los consumidores. No es necesario tener una persona o un equipo en cada área, de hecho en las empresas pequeñas, muchas de estas áreas son cubiertas por el dueño de la misma. Lo importante es tener claro que la operación de cualquier negocio abarca acciones en todas estas áreas.

Administración

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas, lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, administradores etc.

Gerente Un Gerente es una persona responsable de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas. La medida de la eficiencia y la eficacia de un Gerente, es el grado en que determine y alcance los objetivos apropiados.

- Los Gerentes actúan mediante relaciones que son vías de dos sentidos; una de las partes está sujeta a la otra.
- Los gerentes actúan mediante relaciones que tienen repercusiones que involucran a otras personas, para bien o para mal.

Administradores Son individuos en una organización que dirigen las actividades de otros. Estos también podrán tener algunas responsabilidades operativas. Se pueden dividir en dos grupos:

- Los operativos son personas que trabajan directamente en un puesto o actividad y no tienen responsabilidad de supervisar el trabajo de otros empleados.
- Los administradores dirigen las actividades de otras gentes.

Los administradores convierten un conjunto de recursos humanos, materiales, técnicos, monetarios, de tiempo y espacio en una empresa útil y efectiva. Estos tienen la responsabilidad de realizar acciones que permitan que las personas hagan sus mejores aportaciones a los objetivos del grupo.

Los administradores se clasifican en:

- Los administradores de primera línea por lo general lo llamamos supervisores.
- Los de mandos medios pueden ostentar títulos como de jefe de departamentos o de oficina, líder del proyecto, jefe de unidad, gerente de distrito, decano, obispo o gerente divisional.

Los administradores por lo común ostentan títulos de vicepresidente, presidente, canciller, director administrativo, director general etc.

Las principales funciones del administrador Es importante si de alguna empresa o institución nos quisiéramos referir, que independientemente de la importancia que tendrá el establecimiento o aplicación de un modelo como en este caso lo es el proceso administrativo, debemos también referirnos, al papel que como administradores tenemos en una organización, llamada de bienes o de servicios.

El número de departamentos varía según las necesidades de la misma empresa, dependiendo del departamento en que se encuentre el administrador, este realiza funciones como:

Producción: Considerado tradicionalmente como uno de los departamentos clave, ya que se encarga del óptimo aprovechamiento y de la adecuada introducción de infraestructura

en un organismo o empresa. **Mercadotecnia:** De suma importancia, dada su especialidad que hoy en día representa, y que sostiene en la empresa la responsabilidad de elaborar métodos eficientes en el manejo y coordinación de los sistemas de venta que la empresa ofrece a un mercado específico. **Finanzas:** Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los demás departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente. **Recursos humanos:** Departamento de vital importancia, ya que mediante el uso adecuado de programas de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo, se allega para la empresa del personal adecuado y afín a los objetivos de la misma.

El papel del administrador La profesión de administrador es muy variada dependiendo del nivel en que se sitúe el administrador, deberá vivir con la rutina y con la incertidumbre diaria del nivel operacional o con la planeación, organización, dirección y control de las actividades de su departamento o división en el nivel intermedio, o incluso con el proceso decisorio en el nivel institucional, orientado hacia un ambiente externo que la empresa pretende servir. Cuanto más se preocupe el administrador para saber o aprender cómo se ejecutan las tareas, más preparado estará para actuar en el nivel operacional de la empresa. Cuanto más se preocupe por desarrollar conceptos, más preparado estará para actuar en el nivel institucional de la empresa. Un administrador debe conocer cómo se prepara un presupuesto de gastos o una previsión de ventas, como se construye un organigrama o flujo grama, como se interpreta un balance, como se elabora la planeación y el control de producción, etc. ya que estos conocimientos son valiosos para la administración, sin embargo lo más importante y fundamental es saber cómo utilizarlos y en qué circunstancias aplicarlos de manera adecuada. (pronegocios, -)

Fuente: LinkedIn. Áreas para recuperar una empresa. Recuperado el 19 de 11 de 2013, de negocios .about.com: <http://negocios.about.com/od/Administracion/tp/7-Areas-Para-Operar-Una-Empresa.htm>

CUESTIONARIO

1. ¿Cuáles son los elementos más importantes en la administración?

- a) La planificación, la organización, la coordinación y el control.
- b) El control, los empleados, la maquinaria y el capital.
- c) El departamento de finanzas y el departamento de gerencia.
- d) La tecnología, la coordinación y el trabajo.

2. ¿Cuántas son las áreas para operar una empresa?

- a) 3
- b) 5
- c) 7
- d) 10

3. ¿Cuál es el área que se encarga de determinar productos y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores potenciales, fijar precios, promover y distribuir?

- a) El área de recursos humanos.
- b) El área de contabilidad.
- c) El área de marketing.
- d) El área de aspectos generales.

4. ¿Cuál es el área que se encarga del conjunto de actividades a través de las cuales la empresa crea los productos o presta los servicios que son el objeto de su actividad?

- a) El área de marketing.
- b) El área de recursos humanos.
- c) El área de venta
- d) El área de producción.

5. ¿Cuál es el número de departamentos que maneja una empresa?

- a) Son 5
- b) Son 3
- c) Varía según las necesidades de la misma empresa.
- d) Son 15

6. ¿Quién es un gerente?

- a) Es una persona responsable de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas.
- b) Es una persona la que está encargada de las cajas de un centro comercial.
- c) Es la persona que está a cargo de un departamento de comercialización.
- d) Es la persona que está en la bodega.

7. ¿Quiénes son los Administradores?

- a) Son las personas que están trabajando en producción.
- b) Son personas en una organización que dirigen las actividades de otros.
- c) Son los cajeros.
- d) Son los bodegueros.

8. ¿Los administradores por lo común tienen papeles de?

- a) Secretarios, tesoreros.
- b) Empleado general.

c) Empleado público.

d) vicepresidente, presidente, canciller, director administrativo, director general.

9. ¿Cuál es el departamento que se encarga selección, contratación, capacitación y desarrollo, se allega para la empresa del personal adecuado y afín a los objetivos de la misma?

a) Departamento de finanzas.

b) Departamento de recursos humanos.

c) Departamento de comercialización.

d) Departamento de administración

LECTURA 3: CÁRACTERES GENERALES DE ORGANIZACIÓN

En el derecho administrativo, de organización, son todas aquellas normas que regulan la creación, modificación y extinción de órganos y personas jurídico públicas, así como normas que regulan la distribución de competencias y funciones entre órganos administrativos, por último, las normas que regulan los principios y técnicas para solventar los conflictos o para asegurar la supremacía, jerarquía o la coordinación de unas organizaciones sobre otras.

POTESTAD ORGANIZATORIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

En sentido amplio hace referencia al conjunto de facultades que cada administración ostenta para configurar su propia estructura. En sentido estricto, es la facultad de ésta para configurar a través de normas y dentro de los límites de la constitución, las leyes y su propia estructura..

Los principios recogidos en estos artículos los vemos en los siguientes temas, en cuanto a los límites de la potestad organizatoria, como cualquier otra potestad administrativa, está sujeta o limitada por las previsiones que establezcan en esta materia las leyes y la constitución.

Esto significa que la actuación de la administración organizatoria no está siempre vinculada positivamente al ordenamiento jurídico. Sólo puede hacer aquello que venga establecido en una norma previa, pues es la norma, que tiene la administración, para que actúe y cumpla sus fines. Se trata de una concreción del principio de legalidad.

En el caso concreto de la potestad organizatoria, los límites constitucionales y legales son los siguientes:

Constitución: existe una reserva constitucional en materia de organización. En cuanto que determinados órganos administrativos vienen previstos con carácter institucional en la constitución (artículos 97 y siguientes), establecimiento, confección y funcionamiento del gobierno, consejo, ministros, etc. El artículo 122.3 se refiere al consejo general del poder judicial en el ámbito de la administración local, el artículo 140 de la constitución, fija la competencia de los órganos de gobierno administración de los ayuntamientos: alcaldes y concejales, y en el ámbito de la administración autonómica, el 152 de la constitución establece una serie de previsiones que vinculan la potestad organizativa. Posibilidad de que exista un T. S. J., consejo de gobierno, un presidente...

Límites legales: no nos vamos a detener profundamente. Existen límites provenientes de leyes orgánicas como las que regulan la composición del consejo de estado o los cuerpos y fuerzas de seguridad del estado, y otros provienen de las leyes ordinarias.

ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS.

La teoría orgánica, explica a su vez el porqué y el cómo se atribuye la actividad de las personas físicas a las personas jurídicas públicas a las que están incorporadas. La teoría orgánica constituye una solución jurídica para la imputación al poder público, la actuación de los agentes y sus representantes. La teoría orgánica considera que cada poder público está integrado por distintas unidades de actuación, y cada una de ellas está activada por personas físicas. A las unidades de las actividades diferenciadas se les denomina órganos que son los centros a través de los cuales actuó el correspondiente poder público y cuya actividad se imputan al ente público titular de tal poder.

Las personas físicas que activan o sirven en los diferentes órganos no actúan ni por mandato ni por representación, sino en cuantos miembros del sujeto público al que se imputan a su actuación.

Fuente: <http://html.rincondelvago.com/organizacion-administrativa.html>

CUESTIONARIO

1. ¿Qué son los caracteres generales de la organización?

- a) Son todas aquellas normas que regulan la creación, modificación y extinción de órganos**
- b) Grado de confianza, confiabilidad y respeto**
- c) Es el estilo básico del liderazgo de una persona**
- d) Es una teoría de contingencia que se concentra en los seguidores**

2. ¿A qué se refiere potestad organizatoria de la administración pública?

- a) Extensión de atribuciones con respecto a la percepción**
- b) Es la visión que les impulsa a seguir adelante a la Se refiere a las investigaciones organización**
- c) que arrojan una correlación**
- d) Es la facultad de ésta para configurar a través de normas y dentro de los límites de la constitución,**

3. La ley 4/99 ha añadido dos principios cuales son

- a) Factibilidad y flexibilidad**
- b) Limitación de autoridad ejercida por las posiciones**
- c) Confianza legítima y buena fe a los ya referidos en la constitución.**
- d) Disciplina y unidad de mando**

4. En el caso concreto de la potestad organizatoria, los límites constitucionales y legales son los siguientes

- a) Constitución y límites legales**

- b) Constitución y subordinación**
- c) Capacitación y remuneración**
- d) Unidad de mando y división del trabajo**

5. ¿A qué se refiere El artículo 122.3?

- a) A toda actividad que debe determinar diferentes límites**
- b) A la observación del desempeño que se va llevar a cabo**
- c) Se refiere al volumen de producción**
- d) Al consejo general del poder judicial en el ámbito de la administración local,**

6. ¿Cuál artículo de la constitución establece una serie de previsiones que vinculan la potestad organizativa?

- a) 97**
- b) 152**
- c) 122**
- d) 1.3**

7. ¿Qué significa las siglas T. S. J?

- a) Transcomerinter empresa salvaguardia contra la justicia**
- b) Tribunal Supremo de Justicia**
- c) Trabajo surgido por jóvenes**
- d) Tribunal supremo Cantón julio Andrade**

8. ¿Qué constituye la teoría orgánica?

- a) Sistemas de decisiones de la cúpula**
- b) La solución jurídica para la imputación al poder público**
- c) La Comparación de los resultados reales y previstos**
- d) El intercambio de información con otros medios**

9. ¿Cómo se denomina a las unidades de las actividades diferenciadas?

- a) Órganos**
- b) Patrones**
- c) Aportadores**
- d) Descentralizados**

10. ¿Qué son los órganos?

- a) Es la productividad que se da a nivel mundial**
- b) Es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen**

- c) Es la capacidad para comunicarse con claridad
- d) Son los centros a través de los cuales actuó el correspondiente poder público

LECTURA 4: COMO AFECTA EL CONTEXTO CULTURAL EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES

Durante los últimos años el efecto de la globalización se ha expandido por todo el mundo, en diferentes áreas y tecnologías. La administración en el área de negocios internacionales no es la excepción, las empresas que quieren incursionar en el mercado internacional deberán tener líderes o gerentes con un conocimiento generalizado de las variables culturales que pudiesen afectar el negocio y hacer que este resulte un éxito o un rotundo fracaso.

Actualmente el mundo está compuesto aproximadamente por 200 países, divididos política y geográficamente, cada uno con sus propias leyes, cortes, regulaciones comerciales y variables culturales, lo que nos da una idea de lo complejo que puede ser operar una compañía a un nivel global (Global Business Culture and Organization, 2002).

El concepto de Globalización se considera relativamente nuevo, pero la historia data que desde hace siglos, viejas culturas, tales como, la Griega, Romana, China, incluso el ejercito de Alejandro el Grande ya venían operando negocios internacionales, ya que establecían sucursales en territorios foráneos. Este concepto fue también seguido por los banqueros de Barcelona and Génova y The Dutch East India Company.

Desde que terminó la segunda Guerra Mundial el crecimiento de la globalización se ha generalizado, gracias a los avances en comunicación, transportación, tecnología y el sistema de comercio. El mundo se mueve en un nuevo milenio y no podemos dejar de lado la importancia de los negocios internacionales, y por ende, la administración de los mismos.

CUESTIONARIO

1.- ¿Que deberán tener las empresas para incursionarse en el mercado?

- a.- Efectos de la globalización
- b.- Área de negocios
- c.- Tener líderes o gerentes
- d.- Expansión por todo el mundo

2.- ¿Qué deberán tener los líderes o gerentes de una empresa?

- a.- Motivación

- b.- Ganas de hacer un trabajo**
- c.- Conocimientos generalizados**
- d.- Experiencia**

3.- ¿Cómo se considera el concepto de globalización?

- a.- De la antigüedad**
- b.- Muy interesante**
- c.- De gran importancia**
- d.- Relativamente nuevo**

4.- ¿Cuáles son las viejas culturas?

- a.- Griega, Romana, China**
- b.- Inca, Maya, Azteca**
- c.- Romana**
- d.- Griega**

5.- ¿Gracias a que se ha generalizado el crecimiento de la globalización?

- a.- Comunicación**
- b.- Tecnología**
- c.- Sistema de comercio**
- d.- A los avances en comunicación, transportación, tecnología y el sistema de comercio**

LECTURA 5: CONSTRUCCIÓN DE UN LÍDER

No es necesario insistir demasiado en lo que significa la figura de Abraham Lincoln en el imaginario colectivo, sobre todo en el norteamericano, que tiene a su decimosexto presidente colocado en el parangón de los padres de la patria. Por eso, películas como la que presenta ahora él mil veces laureado Steven Spielberg sobre este personaje histórico, aportan nuevas lecturas sobre el mismo, más allá del ensalzamiento patriótico. Por ejemplo, desde la perspectiva de la gestión y formación de los Recursos Humanos, “Lincoln” desgrana no pocas lecciones, la mayoría sobre la definición de liderazgo. Aún admitiendo que existen distintos tipos de liderazgo, el análisis de los líderes y sus particularidades, nos llevan siempre a ver puntos en común, que son a la postre los que definen el concepto.

El fin retrata los duros momentos en los que, llegando el fin de la guerra de sucesión norteamericana, Lincoln plantea la disyuntiva de aprobar una enmienda de abolición de la esclavitud, como condición para firmar la paz. Llevar a buen término esa propuesta, es una muestra inequívoca de división, y pone a prueba sus habilidades de comunicación, de negociación, su tenacidad y su capacidad para gestionar tareas, roles y personas. En el

desarrollo de todas esas habilidades, se produce la formación de un líder, que se engrandece y gana posiciones en ese rol, a medida que se consigue la meta fijada. “Lincoln” refleja con precisión el nacimiento de una visión, la interiorización de la misma por parte del líder convirtiéndola en misión, y la transmisión efectiva de la misma en distintos entornos, hasta su materialización. De la misma forma, un líder, en la empresa, debe ser capaz de forjar una visión del proyecto a corto, medio y largo plazo, trasladarla a sus equipos para que este se convierta primero en una misión compartida y después en una realidad palpable.

Finalmente, la película aporta también un componente no menos importante hoy, el carácter ético, moral de las acciones y empresas humanas. La enmienda propuesta por Lincoln encierra no sólo un empeño político, sino ético, cuyo intercalado sólo puede entenderse a la luz de la Historia, cuyo curso cambió de forma trascendental; tan es así, que si no fuera por ese cambio constitucional, EE.UU. no hubiera podido tener que hoy en día, un presidente negro como Barack Obama.

Piénsenlo: era sólo una idea, pero en manos de un líder como Lincoln, cambió la Historia de un país, y probablemente de toda la humanidad. Algo deberíamos aprender de todo esto...

Fuente: <http://formacionenempresa.com/index.php/category/blog/lecturas/>

VOCABULARIO

- **SUCESIÓN.-** Acción y efecto de suceder. Entrada o continuación de alguien o algo en lugar de otra persona o cosa. Prosecución, continuación ordenada de personas, cosas, sucesos, etc.
- **ENMIENDA.-** Acción y efecto de enmendar. Propuesta de variante, adición o reemplazo de un proyecto, dictamen, informe o documento análogo.
- **ABOLICIÓN.-** Derogación o anulación de una ley, precepto o costumbre.

CUESTIONARIO

1.- ¿ES NECESARIO INSISTIR DEMASIADO EN LO QUE SIGNIFICA LA FIGURA DE ABRAHAM LINCOLN?

- a) Es muy importante
- b) No es necesario
- c) Es de vital importancia
- c) Es necesario

2.- ¿A QUÉ PRESIDENTE TIENE COLOCADO EN EL PARANINFO DE LOS PADRES DE LA PATRIA?

- a) A su decimosexto
- b) A su octavo
- c) A su decimo
- d) A su decimoquinto

3.-¿CUÁNTAS PELÍCULAS COMO LA QUE PRESENTA AHORA ÉL SON?

- a) mil cuatrocientos sobre Martin García
- b) quinientas sobre este personaje histórico
- c) mil veces laureado Steven Spielberg
- d) dos mil Carlos Pantoja.

4.-¿DÓNDE APORTAN NUEVAS LECTURAS SOBRE EL MISMO?

- a) Se centran las personas.
- b) Más allá del ensalzamiento patriótico.
- c) En la actividad política.
- d) En la conformidad de la humanidad.

5.- ¿QUÉ NOS LLEVAN SIEMPRE A VER?

- a) Parámetros sobre la lectura.
- b) Puntos en común.
- c) Puntos de información.
- d) Aclaraciones de la administración.

6.-¿CÓMO LINCOLN PLANTEA LA DISYUNTIVA DE APROBAR UNA ENMIENDA DE ABOLICIÓN DE LA ESCLAVITUD?

- a) Como condición para firmar la paz.
- b) En forma de solidaridad.
- c) Como acto de respeto.
- d) En forma de representar a la empresa.

7.- ¿CUÁL DE ESTAS ALTERNATIVAS FORMAN PARTE DE LO QUE PONE A PRUEBA?

- a) Su capacidad para gestionar tareas.
- b) Su habilidad entorno a su trabajo.
- c) Trabajo y dedicación.
- d) Puntualidad y Respeto.

8.-¿QUÉ PRODUCE EL DESARROLLO DE TODAS ESAS HABILIDADES?

- a) La conformación de un emprendedor.**
- b) La honestidad en su trabajo.**
- c) La formación de un líder.**
- d) Habilidad de trabajar.**

9.- ¿QUE REFLEJA “LINCOLN” CON PRECISIÓN?

- a) El control de los trabajadores.**
- b) El trabajo con responsabilidad.**
- c) La conformidad de los trabajadores.**
- d) El nacimiento de una visión etc.**

10.- ¿QUÉ DEBE SER UN LÍDER EN LA EMPRESA?

- a) Capaz de forjar una visión del proyecto a corto, medio y largo plazo.**
- b) Entusiasta y forjador en la empresa.**
- c) Trabajador en todos los ámbitos.**
- d) Respetuoso y Solidario.**

LECTURA 6: CONTROL ESTRATÉGICO

El control estratégico, también llamado control organizacional, es tratado en el nivel institucional de la empresa y se refiere a los aspectos globales que cobijan a la empresa como un todo. Su dimensión temporal es a largo plazo. Su contenido es genérico y sintético. De allí las tres características básicas que identifican el control estratégico de la empresa:

- 1. Nivel de decisión:** en el nivel institucional de la empresa.
- 2. Dimensión temporal:** largo plazo.
- 3. Cobertura:** es genérico y abarca la empresa en su totalidad.

Debido a la complejidad y a las muy diversas actividades de la empresa, se hace difícil abordar el control en su totalidad, ya que existen diversos tipos de control: financiero, contable, de producción, de calidad, etc. Esto significa que dentro de las empresas muchas personas se encargan de tareas relacionadas con el seguimiento y evaluación de las actividades actuales y pasadas, comparándolas con los patrones deseados por la empresa. Si los resultados son insuficientes o si se desvían de las normas prescritas, debe tomarse una acción correctiva.

Todo sistema depende de insumos o entradas que proceden de su medio ambiente para poder funcionar. Los insumos o entradas son procesados por los diversos subsistemas y transformados en salidas o resultados que regresan al medio ambiente. La eficiencia en

el sistema depende de mantener una relación viable entre entradas y salidas. El sistema pierde eficiencia cuando sus insumos tardan en llegar, por cualquier motivo, ocasionando suspensiones o esperas en los subsistemas. Por otra parte, el sistema que tiene más entradas que salidas, es decir, el sistema que acumula sus insumos por temor de retardar sus operaciones por falta de los mismos, también pierde eficiencia, ya que tiene exceso de recursos no utilizados. Así, la escasez o el exceso de insumos o entradas constituyen extremos o desvíos que deben evitarse en cualquier sistema productivo. De la misma manera, el sistema cuyas salidas no atienden las necesidades del medio, pierde eficacia. Y cuando sus salidas son mayores que la demanda, estas tienden a quedar retenidas dentro del sistema, esperando el momento de ser liberadas.

Como sistemas abiertos, las empresas procuran igualmente controlar sus actividades manteniéndolas siempre dentro de los parámetros adecuados. Allí surge la noción de control. El control busca atender dos finalidades principales:

- a. Corregir fallas o errores existentes
- b. Prevenir nuevas fallas o errores

El control es algo universal: las actividades humanas cualesquiera que sean, siempre utilizan el control, consciente o inconscientemente. Si la operación no está de acuerdo con sus planes, él efectúa la debida corrección. El control consiste básicamente en un proceso que orienta la actividad ejercida para un fin previamente determinado. La esencia del control consiste en verificar si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados. Cuando se habla de resultados deseados, se presupone que se conocen y están previstos. Esto significa que el concepto de control no puede existir sin el de planeación.

Los controles pueden estar situados en el nivel institucional, en el nivel intermedio o en el nivel operacional, o incluso diseminados en todos ellos, según las características de la empresa.

Ya sea en el nivel institucional, intermedio, o en el operacional, el control es un proceso cíclico e interactivo, conformado por cuatro fases:

1. Establecimiento de estándares de desempeño.
2. Evaluación del desempeño.
3. Comparación entre el desempeño y el patrón.
4. Acción correctiva.

TIPOS DE CONTROL ESTRATÉGICO

El control estratégico se denomina también control organizacional: es el sistema de decisiones de la cúpula, que controla el desempeño y los resultados de la empresa en su totalidad, teniendo como base las informaciones de retroalimentación que provienen del ambiente externo a la empresa y del nivel intermedio. Establecidos los objetivos que se

pretende alcanzar y elaborados los planes para lograrlos, la función del control implica la observación de las condiciones reales, su confrontación con los patrones y el inicio de una retroalimentación que pueda utilizarse para coordinar la acción empresarial como un todo, enfocar el verdadero rumbo y facilitar el logro de los objetivos que se buscan.

Así como existe una jerarquía en las actividades de planeación, es necesario que haya una jerarquía de tipos de control. El control global se relaciona con los objetivos generales de la empresa. La planeación estratégica o plan global involucra algún mecanismo de control. Los controles son más difusos y amplios a medida que se asciende en la escala jerárquica de la empresa.

Existen varios tipos de control estratégico; estos son:

DESEMPEÑO GLOBAL DE LA EMPRESA

El nivel institucional utiliza sistemas de control para medir el desempeño global de la empresa. En algunos casos, se vuelven necesarios los sistemas de control para medir el desempeño de una o de todas las unidades, departamentos o divisiones de la empresa o incluso de ciertos proyectos prioritarios.

La eficiencia organizacional se refiere a la manera como se asignan y se aplican los recursos de una empresa. Lo ideal sería incluir todas las entradas y salidas del sistema, para evaluar la eficiencia desde este concepto.

Existen tres razones básicas para la existencia del control sobre el desempeño global de la empresa:

- a. La planeación estratégica se aplica a la empresa en su totalidad, en el sentido de alcanzar los objetivos empresariales globales. Para observarlos y medirlos es necesario efectuar algunos controles igualmente globales, a fin de permitir las acciones correctivas por parte de la dirección de la empresa.
- b. En la medida en que se da la descentralización de la autoridad, especialmente en los departamentos o divisiones por productos o por localización geográfica, las unidades pasan a ser semiautónomas en sus decisiones, lo cual exige controles globales capaces de medir y evaluar los resultados.
- c. Los controles globales permiten medir el esfuerzo total de la empresa como un todo, o de un área integrada, en vez de medir algunas partes de ella.

Casi siempre, los controles globales en la empresa son de carácter financiero, lo cual representa una distorsión. Aunque la existencia de los negocios sea justificada en términos de generación de utilidades y el dinero sea cada vez más un recurso escaso y costoso, la evaluación de la eficiencia de una empresa, cuando se mide solamente por el dinero, no siempre es completa y adecuada. A pesar que en todas las formas de empresas

el control del desempeño global es predominantemente financiero, existen factores igualmente importantes que no se miden por índices financieros.

FUENTE:

http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.15/415control_estrategico.htm

CUESTIONARIO

1 ¿Qué es el control estratégico?

- a) La organización de las empresas en el área administrativa.
- b) se refiere a los aspectos globales que cobijan a la empresa como un todo.
- c) Establecimiento de estándares de desempeño.
- d) Evaluación del desempeño.

2 ¿Cuál de las siguientes enunciaciones es una característica del control estratégico?

- a) Dimensión temporal: largo plazo.
- b) La jerarquía
- c) Libre decisión de los administradores.
- d) La evaluación de la eficiencia.

3 ¿Por qué se hace difícil tomar el control en su totalidad?

- a) Se hace difícil el control en su totalidad, ya que existen diversos tipos de control.
- b) Existen factores igualmente importantes que no se miden por índices financieros.
- c) Por las normas vigentes en el país.
- d) Por falta de control y planeación.

4. ¿Cuáles son los diferentes tipos de control?

- a) Financiero, contable, de producción, de calidad.
- b) Comercial, de venta, de costos, de productividad.
- c) Administrativo, contable, de recursos humanos.
- d) Productividad, comercial, de marketing.

5. ¿Qué sucede con los insumos dentro de la empresa?

- a) Son almacenados en las bodegas de la empresa.
- b) Los insumos son procesados por los diversos subsistemas y transformados en salidas.
- c) Son vendidos a otras empresas en su estado natural.
- d) Se envían fuera de la empresa para ser procesados.

6. ¿Qué busca atender el control principalmente?

- a) corregir fallas o errores existentes, prevenir nuevas fallas o errores.**
- b) La forma de trabajar de los trabajadores.**
- c) La organización de una empresa.**
- d) Las leyes de un país.**

7. ¿A qué se refiere la eficiencia organizacional?

- a) Mayor productividad.**
- b) Producir más sin medir costos.**
- c) Explotar a los trabajadores y producir más.**
- d) La eficiencia organizacional se refiere a la manera como se asignan y se aplican los recursos de una empresa.**

8. ¿Cuáles son tres razones básicas para la existencia del control sobre el desempeño global de la empresa?

- a) La descentralización, los recursos económicos, la participación de los trabajadores.**
- b) La unidad de mando, la jerarquía, el departamento de productividad.**
- c) La planeación estratégica, la descentralización de la autoridad, Los controles globales.**
- d) La mano de obra, la administración, el control financiero.**

9. ¿Qué utiliza el nivel institucional para medir el desempeño global de la empresa?

- a) El nivel institucional utiliza sistemas de control.**
- b) Utiliza la tecnología.**
- c) Utiliza un plan de contingencia.**
- d) La empresa mide su desempeño por medio de pruebas tecnológicas.**

10. ¿Dónde se aplica la planeación estratégica?

- a) En el departamento de producción.**
- b) Se aplica a la empresa en su totalidad, en el sentido de alcanzar los objetivos empresariales globales.**
- c) A los subordinados.**
- d) Al departamento de venta.**

10 ¿Con qué se relaciona el control global de la empresa?

- a) El control global se relaciona con los objetivos generales de la empresa.**
- b) Con el sistema financiero.**
- c) Con el departamento de ventas.**
- d) Con las leyes vigentes del país.**

LECTURA 7: DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN

La Administración (lat. ad, hacia, dirección, tendencia, y minister, subordinación, obediencia) es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

Otras definiciones de Administración (según varios autores):

- La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.
- La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (George R. Terry)
- La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (José A. Fernández Arenas)
- La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad. (Lourdes Münch Galindo y José García Martínez)
- La Administración es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización. Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde este toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de las organizaciones, lo que genera certidumbre en el accionar de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

Fuente: LINK: <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

CUESTIONARIO

1. ¿De dónde proviene la palabra administración?

- a) Del latín ad. hacía y minister subordinación, obediencia.
- b) De los romanos ad. Administración.
- c) De los Egipto de la palabra mandato.
- d) De los apóstoles según sus creencias

2.- En la definición encontramos un proceso de la administración ¿cuál es?

- a) Estructurar , dirigir, controlar, y planificar
- b) Analizar, interpretar, planificar
- c) Buscar , investigar, analizar , controlar
- d) Planificar , organizar ,dirección y control

3.-Quien afirma este concepto de administración “Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.”

- a) Lourdes Münch Galindo
b) George R. Terry c) José A. Fernández Arenas d) José García Martínez

4.-Quié afirma que la administración es “El proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad.”

- a) José A. Fernández Arenas b) George R. Terry c) Lourdes Münch Galindo y José García Martínez d) Lourdes Münch Galindo

5.-Según el autor José A. Fernández Arenas ¿En qué consiste la Administración?

- a) Lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.
- b) Proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad
- c) Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.
- d) Es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización.

6.-¿Cuál es el objetivo de la administración.?

- a) El objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales.
- b) Llegar a un límite sin cumplir lo propuesto.
- c) Entender de qué se trata el tema de administración.
- d) Analizar detenidamente todos los detalles de la administración.....

7.- ¿En el objetivo de la administración con quien se relaciona?

- a) Con la teoría científica
- b) Con las normas y leyes
- c) Con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo.
- d) Con un reglamento general.

8.- ¿De qué está compuesta la administración como una ciencia social.?

- a) Positivismo, entusiasmo, y realistas**
- b) Principios, técnicas y prácticas**
- c) Normas ,antecedentes , investigaciones**
- d) Técnicas, desenvolvimiento y practica**

9.-¿Con qué fin plantea el proceso de administración?

- a) De llevar a cabo nuestro planteamiento a corto plazo**
- b) De desarrollar de mejor manera nuestra administración**
- c) Con el fin de conseguir lo necesario.**
- d) Obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.**

10.- Una breve definición de administración es:

- a) Dirigir una organización**
- b) Controlar a los departamentos según su área**
- c) Gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización**
- d) Obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización**

LECTURA 8: Desarrollo de la historia de la Administración

El hablar de la historia de la Administración es un tema interesante ya que al conocer sus raíces nos damos cuenta que la administración siempre ha existido de alguna u otra manera. En tiempos antiguos la administración era representada en la forma de recolectar alimentos, el dirigir a grupos, el dar órdenes... Se presentaron cuatro épocas en las cuales la Administración tuvo desarrollos: Época Antigua, Época Edad Media, Época Moderna y Época Contemporánea.

En la Época Antigua hay hechos donde se muestra el fenómeno administrativo como lo fue en Egipto, Grecia, Roma, China, Babilonia, Sumeria. En Egipto se presentaba al momento de dirigir a un grupo para realizar una obra arquitectónica, la cual era coordinada por una persona eficiente, debido al uso de la tierra fue necesario el uso administrativo. Conforme crecía Egipto, se centralizaba su mando hasta lograr un gobierno central de gran poder, al igual surgió un sistema administrativo amplio., claro, se habla que un principio existió una organización descentralizada que fue cambiando a una centralizada. En Egipto se enfatizaron aspectos administrativos: la especialización, capacitación de funcionarios y supervisión.

De Egipto pasamos a Grecia, donde la Ecclesia era el organismo de mayor autoridad,

ellos tomaban en cuenta al pueblo para la toma de decisión, la cual se daba levantando la mano y una vez decidido no se podía dar marcha atrás. Existieron ciudades-estados, en ocasiones peleaban entre sí, pero cuando se trataba de una guerra exterior se unían para pelear por un solo objetivo.

Roma se caracterizó por el orden y su manera de organizar. Existió dos periodos La República y El Imperio Romano, la primera comprendió a Roma como ciudad y la segunda se transformó hasta dominar toda Europa y parte de Asia; lo que caracterizó al Imperio Romano fue su organización centralizada.

En China se requirió de una perfección en la administración, el filósofo Confucio sentó las primeras bases de gobierno y estableció reglas para una mejor administración. En ese entonces, Micius se interesó por los asuntos administrativos y señaló "Quien quiera que pretenda hacer un negocio en este mundo debe tener un sistema: desde los ministros y generales, hasta los cientos de operarios". En Babilonia y Sumeria; en el primero existió el código de Hammurabi que sirvió de base para la administración ya que trató aspectos como salario, control y responsabilidad. En el segundo, la autoridad estaba a cargo de los sacerdotes los cuales se encargaban de hacer el trabajo, pero ellos no tenían la capacidad de confiar en su memoria así que idearon un sistema en el cual quedo registrado todo dato de transacciones realizadas.

Fuente:

ceavirtual. (- de - de -). origen de la administracion. Recuperado el 20 de noviembre de 2013, de origen de la administracion: ceavirtual.ceauniversidad.com/material/5/admon1/531.pdf

CUESTIONARIO

1.- ¿Cuáles fueron las épocas en que la Administración tuvo desarrollo?

- a) Época Clásica
- b) Época Petrolera
- c) Época Moderna
- d) Época Marxista

2.- ¿Cómo era representada la administración en tiempos antiguos?

- a) Forma de recolectar alimentos
- b) Gobierno central
- c) Autoridad eclesiástica
- d) Imperio Romano

3.- ¿Cuál es uno de los fenómenos administrativos de la Época Antigua?

- a) Ecuador
- b) Roma, Grecia, Egipto
- c) Estados Unidos
- d) Canadá

4.- ¿Por quién era coordinado el grupo para realizar la obra arquitectónica en la Época Antigua?

- a) Rey
- b) Jefe administrativo
- c) Los egipcios
- d) Persona eficiente

5.- ¿Que surgió a medida que Egipto iba creciendo?

- a) Los vicerreinatos
- b) La Segunda Guerra Mundial
- c) Sistema administrativo amplio
- d) La contabilidad

6.- ¿En Egipto se enfatizaron aspectos administrativos cómo cuáles?

- a) Negociación
- b) Planificación administrativa
- c) Coordinación
- d) Capacitación y especialización

7.- ¿En Grecia cuál era el organismo de mayor autoridad?

- a) ONU
- b) Imperio Romano
- c) Ecclesia
- d) Centralización

8.- ¿Por qué se caracterizó Roma?

- a) Por sus ciudades
- b) El orden y organización
- c) Por sus imperios
- d) Costumbres

9.- ¿Cuáles son los dos periodos que tenía Roma?

- a) La República y el Imperio Romano
- b) La guerra y evolución
- c) La historia y prehistoria
- d) La esclavitud

10.- ¿De qué fue base el código de Hammurabi?

- a) De la contabilidad
- b) De la administración
- c) Del comercio
- d) De la integración

LECTURA 9: FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración nace con la humanidad por lo cual su carácter universal, se encuentra presente en todas partes, y en todos los ámbitos, esta imparte efectividad a los esfuerzos humanos, y en general es esencial para cualquier organismo social. A continuación se verán algunas de sus características y su importancia.

CARACTERÍSTICAS

- Universalidad: El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, ya que dentro de estos siempre tiene que existir una coordinación sistemática de medios.
- Especificidad: La administración siempre se encuentra acompañada de ciencias de diferente índole como: la economía, la contaduría, la ingeniería entre otras, sin embargo, esta mantiene su especificidad a pesar de su estrecha relación en los diferentes procesos.
- Unidad del proceso: A pesar de que el proceso administrativo este compuesto por diferentes etapas, este es único, este es constante, lo que varía es su grado de aplicación en los diferentes procesos en los cuales se desee aplicar. Siempre se debe mantener la interacción de sus elementos: planeación, ejecución, control, re direccionamiento.
- Unidad jerárquica: Todas las personas que tienen carácter de jefes en un organismo social, tienen un nivel de participación, este lógicamente esta dado en distintos grados y modalidades, forman "un solo cuerpo administrativo, desde el Gerente General, hasta el último mayordomo.

IMPORTANCIA

- La administración brinda el éxito a cualquier organismo social ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente los recursos humanos y materiales que poseen.
- Una adecuada administración hace que se mejore el nivel de productividad.

- La administración se mantiene al frente de las condiciones cambiantes del medio, ante esta situación proporciona previsión y creatividad.
- Indudablemente su gran emblema es el mejoramiento constante.
- La eficiente técnica administrativa promueve y orienta al desarrollo de cualquier organismo social.
- En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando una efectiva administración

FUENTE:

http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%201/cap1_c.htm

CUESTIONARIO

1. ¿Cómo nace la administración?

- a) nace con la humanidad en sociedades desarrolladas
- b) Nace por la influencia de diferentes sociedades
- c) nace con la humanidad y encuentra presente en todas partes
- d) nace con la aparición de las grandes industrias

2. ¿Por qué es esencial la administración?

- a) imparte efectividad a los esfuerzos humanos,
- b) demuestra el potencial de las personas
- c) mejora la actividad solo a un organismo social en común
- d) ayuda a la organización de empresas privadas

3. ¿Cuál es el número de características existentes en administración?

- a) 3
- b) 5
- c) 4
- d) 6

4. ¿Cuáles son las características de la administración?

- a) Universalidad, especificidad, organización, dirección.

- b) Universalidad especificidad, unidad del proceso, unidad de jerarquía.**
- c) Universalidad jerarquía, planificación, distribución.**
- d) Planificación organización dirección y control**

5. ¿Entre las características de la administración se encuentra la universalidad a qué se refiere?

- a) A que se da en un solo ámbito de exportación de la empresa.**
- b) A que solo se da en empresas privadas**
- c) Se refiere al único producto que produce la empresas**
- d) A que se da donde quiera que existe un organismo social.**

6. ¿Al decir que la administración se encuentra acompañada de ciencias de diferente índole como: la economía, la contaduría, la ingeniería entre otras, a qué características se refiere?

- a) A la planificación**
- b) La organización**
- c) El control**
- d) La especificidad**

7. Al decir que distintos grados y modalidades, forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último a qué se refiere.

- a) A la organización**
- b) A la distribución**
- c) A el nivel de mando**
- d) a la jerarquía**

8. ¿A qué se refiere la unidad de proceso?

- a) Se refiere a los procesos en las diferentes áreas en la empresa.**
- b) Se refiere a la producción.**
- c) Se refiere interacción de sus elementos: planeación, ejecución, control, re direccionamiento.**
- d) Se refiere a la planeación en una organización.**

9. ¿Qué promueven y orientan las diferentes técnicas administrativas?

- a) El desarrollo de cualquier organismo social.**
- b) El desarrollo de instituciones de gobierno.**
- c) El desarrollo de instituciones privadas.**
- d) El desarrollo de la alcaldía en una ciudad.**

10. Una adecuada administración qué hace que mejore.

- a) hace que se mejore el nivel de productividad.**
- b) Hace que mejore las exportaciones grandes**
- c) Hace que mejore la rapidez en el trabajo**
- d) Hace aumentar los gastos en producción**

LECTURA 10: EL OBJETIVO DE UNA EMPRESA:

Toda empresa está formada por un conjunto de personas y materiales organizados, de tal manera que mediante la realización de sus tareas alcanzan un objetivo en común, dicho objetivo se refleja como un beneficio, es decir, la empresa, mediante sus procesos, plantilla y medios, intentará obtener el máximo beneficio de sus actividades. En este artículo destacaremos los 3 principales elementos que intervienen directamente en la organización de un negocio:

UN OBJETIVO EN COMÚN:

Todos los componentes de una empresa u organización trabajan de forma organizada para conseguir un fin establecido por la dirección de la empresa. Sin el establecimiento de este objetivo y sus procedimientos para conseguirlo, los componentes de ésta no llegarían a desarrollar la venta de sus productos ni llegar a sus clientes potenciales, por lo que consideraremos que este objetivo marcado, es la razón de existencia de la empresa.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO:

Para poder operar de una manera eficaz, todo el proceso que conlleva la fabricación o prestación de un servicio por parte de la empresa se divide en tareas mucho más sencillas y delimitada en cuanto a responsabilidades, de esta forma, cada trabajador conoce con exactitud cuáles son sus funciones y cuáles no.

Generalmente este tipo de divisiones se realiza bajo un principio de especialización, es decir, a cada empleado se le asigna un trabajo adecuado a su cualificación con el fin de obtener los mejores resultados en cuanto a eficiencia, de esta tarea se encarga el departamento de Recursos Humanos el cuál realizará los estudios y seguimientos oportunos para poder ubicar a cada empleado en el puesto que más le convenga a la empresa.

LA DIRECCIÓN: En todo organigrama corporativo existe una dirección, un individuo o conjunto de personas altamente cualificadas para tomar las riendas del negocio. Este tipo de cargos permite que exista una jerarquía en la empresa, lo que permite que todos los procesos y empleados se encuentren siempre supervisada. El objetivo principal para este tipo de ejecutivos consiste en guiar al resto de la plantilla a conseguir cumplir el objetivo de la empresa.

Por otra parte, también existe otro elemento no menos importante: Los elementos materiales y personales, formados por todos los individuos que ejercen su trabajo dentro de la empresa y los materiales y medios que la dirección ha puesto en sus manos para poder realizar sus tareas y ofrecer los mejores servicios al cliente.

Al considerarse la empresa como una organización con ánimo de lucro, la pérdida u omisión de cualquiera de estos elementos, ésta dejaría de obtener beneficio de todos los negocios y servicios que ofrece a sus clientes.

Fuente:

Díaz, J. (13 de Noviembre de 2013). emprendices comunidad de emprendedores. Recuperado el sábado de diciembre de 2013, de <http://www.emprendices.co/el-objetivo-de-una-empresa/>

PREGUNTAS:

1. ¿Para qué se organiza una empresa?

- a. Con el fin de estar en orden**
- b. Con el fin de alcanzar sus objetivos**
- c. Para ejecutar sus tareas y cumplir sus metas**
- d. Para enriquecerse de autoestima**

2. ¿En qué se reflejan los objetivos?

- a. En las propuestas que los trabajadores realicen**
- b. En sus aptitudes y actitudes**
- c. En los beneficios que se reflejan**
- d. En la cooperación de sus integrantes**

3. ¿Qué elementos intervienen en la organización de un negocio?

- a. Objetivos, coordinación y socialización**
- b. Interacción, cooperación y realización.**
- c. Justificación, objetivos y propuestas**
- d. Objetivos en común, organización en el trabajo y dirección**

4. ¿Qué significa “objetivo en común”?

- a. Trabajar ordenadamente**
- b. Trabajar con respeto mutuo**
- c. Trabajar con liderazgo**
- d. Trabajar con amor y fidelidad**

5. ¿En qué consiste la organización de trabajo?

- a. En servir respetuosamente**
- b. En ser independientes**
- c. En responder de una manera eficaz**
- d. En ser cautelosos y actuar de la mejor manera posible, organizadamente.**

6. ¿Cómo se ubica a los trabajadores en su puesto?

- a. Por su especialización**
- b. Por su mando**
- c. Por su clase social**
- d. Por su estabilidad económica**

7. ¿En qué consiste la Dirección?

- a. Permite que exista una jerarquía**
- b. Permite que haya supervisión**
- c. Permite que haya una guía, coordinación de esfuerzos y una jerarquía**
- d. Permite la visualización de la estructura organizacional**

8. ¿Qué otros elementos pueden ser importantes?

- a. Materiales y comerciales**
- b. Sociales y culturales**
- c. Protocolo**
- d. Materiales y personales**

9. ¿Qué pasa si la empresa pierde algo?

- a. Pierde beneficios**
- b. Pierde clientela**
- c. Pierde eficiencia**
- d. Pierde el autoestima**

10. ¿Cuál es el mensaje de esta lectura?

- a. Para cumplir objetivos no solo se necesita que los trabajadores realicen bien, sino que haya una buena dirección y organización.**
- b. Que los objetivos en la empresa siempre dependen del gerente.**
- c. “La unión hace la fuerza”**
- d. Los trabajos bien ejecutados dan excelentes resultados.**

LECTURA 11: EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración siempre ha existido como una actividad práctica. Desde la prehistoria los primeros hombres tuvieron que coordinar esfuerzos para el logro de objetivos; poco a poco la administración fue desarrollándose a lo largo del tiempo. Primero con la formación de pequeños grupos y luego con el establecimiento de grandes organizaciones.

Se debe destacar que otras instituciones como la Iglesia Católica y la Milicia influyeron de gran manera en el desarrollo de la administración, ya que muchas de las estructuras y procedimientos utilizados en estos, contribuirían luego al progreso y el avance de esta ciencia

Administración en la época primitiva:

El hombre ha aplicado la administración de modo consistente e inconsistente. Infinidad de hechos históricos demuestran que, desde sus orígenes, el ser humano tuvo necesidad de organizarse para alcanzar algún objetivo, por lo que se estableció en grupos para protegerse del medio ambiente.

Poco a poco la humanidad llegó a conclusiones sobre cómo debía organizarse para producir lo que necesitaba, aprendió de los fracasos, también de sus éxitos y gradualmente formó una teoría empírica que se transmitió de generación en generación, bajo las condiciones específicas de cada pueblo.

Naturalmente, no se puede decir que en los inicios de la organización social (familias, tribus y clanes) haya existido una carrera de licenciado en Administración; pero es evidente que existieron actos administrativos que permitieron a los hombres primitivos realizar actividades necesarias para satisfacer sus necesidades básicas.

Administración en la época feudal

Durante el feudalismo, las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre. La administración interior del feudo estaba sujeta al criterio del señor feudal, quien ejercía un control sobre la producción del siervo.

Al finalizar esta época, un gran número de siervos se convirtieron en trabajadores independientes, organizándose así los talleres artesanales y el sistema de oficios con nuevas estructuras de autoridad

Administración en la Época Moderna

A pesar de que la administración sea una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del proceso administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en el correr de estas últimas décadas en el mundo industrial.

Henry Fayol considerado el padre de la administración moderna, Fayol fue uno de los primeros en dar a conocer un concepto de estructura organizacional enfocada al área administrativa, y en mostrarnos un diseño de jerarquías dentro de una organización. Así mismo, con los principios administrativos nos deja aportes importantes entre ellos la especialización y división de tareas para aumentar la eficiencia de los trabajadores.

Administración Edad Contemporánea

Los historiadores están de acuerdo con que hubo una segunda revolución industrial de 1860 a 1914, llamada también revolución del acero y la electricidad, que sustituyó el hierro por acero como material básico para la industria en el campo de la energía.

La administración científica de Taylor surgida en esta época cumplió a cabalidad con esa función, suministrándole las herramientas, técnicas necesarias para su expansión y desarrollo.

FREDERICK TAYLOR: Fue uno de los principales exponentes del cientificismo, nace en Filadelfia en el año de 1856 y muere en 1915. Ingresó a una compañía que fabricaba lingotes de acero en la época de depreciación en los EE.UU. ocupando el puesto de obrero y luego pasando por los demás niveles llegó al puesto más alto. Esto le permitió darse cuenta de las afectaciones que hacían los obreros a las máquinas.

Dentro de sus principales aportaciones a la administración están los principios administrativos, los mecanismos de administración, el pago por destajo, la selección de personal y las características de los trabajos humanos.

Fuente:

<http://www.monografias.com/trabajos76/evolucion-administracion/evolucion-administracion.shtml#ixzz2iPiLNc2m>

CUESTIONARIO

1 ¿Desde cuándo existe la administración?

- a) La administración siempre ha existido como una actividad práctica.
- b) Desde la revolución industrial.
- c) Antes de la primera guerra mundial.
- d) A fines de la segunda guerra mundial.

2 ¿Quiénes influyeron al desarrollo de la administración?

- a) La Iglesia Católica y la Milicia influyeron
- b) El ejército y la marina.
- c) El presidente y los ministros.
- d) Las personas y la sociedad.

3 ¿Cómo era la administración en la época primitiva?

- a) No existía la administración
- b) El hombre no realizaba actividades relacionadas a la administración.
- c) Con leyes aprobadas en la asamblea.
- d) Poco a poco la humanidad llegó a conclusiones sobre cómo debía organizarse para producir lo que necesitaba.

4 ¿Cuáles son las etapas de la Evolución del Pensamiento Administrativo?

- a) Edad media, el feudalismo la edad moderna
- b) Revolución industrial, administración científica, la sociedad.
- c) Época primitiva, época antigua, edad media, revolución industrial, administración científica, administración moderna
- d) La empresa, la contabilidad, el presupuesto.

5 ¿Quién es el padre de la Administración Moderna?

- a) Juan León Mera
- b) Pablo Neruda
- c) Antonio Neumane
- d) Henry Fayol

6 ¿Cómo se caracterizó durante el feudalismo las relaciones sociedades?

- a) Las relaciones sociales se caracterizaron por el esclavismo
- b) Las relaciones sociales se caracterizaron bajo normas y políticas.
- c) Las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre.
- d) Las relaciones sociales nunca existieron.

7 ¿Qué sucedió con los siervos a fines de la época feudal?

- a) Al finalizar esta época, un gran número de siervos se convirtieron en trabajadores independientes
- b) Decidieron ponerse su propia empresa.
- c) No les interesaban sus vidas
- d) Los siervos se apoderaron de los pueblos.

8 ¿Quién fue el creador de la administración científica?

- a) Frederick Taylor
- b) Paulo Coello.
- c) Los esposos Gilbert.
- d) Henry Ford.

9 ¿Con qué aporte Taylor a la administración científica?

- a) La administración científica de Taylor aportó, suministrándole las herramientas, técnicas necesarias para su expansión y desarrollo.**
- b) Con inventos que ayudaban al desarrollo empresarial.**
- c) Con catorce principios administrativos.**
- d) Ayudo a que las empresas trabajaran bajo políticas gubernamentales.**

10 ¿De acuerdo con los historiadores cuando se dio una segunda revolución industrial?

- a) Los historiadores están de acuerdo con que hubo una segunda revolución industrial de 1862 a 1914**
- b) Los historiadores están de acuerdo con que hubo una segunda revolución industrial de 1914 a 1981**
- c) Los historiadores están de acuerdo con que hubo una segunda revolución industrial de 1816 a 1941.**
- d) Los historiadores están de acuerdo con que hubo una segunda revolución industrial de 1860 a 1914**

LECTURA 12: LA ADMINISTRACIÓN

Podemos analizar a la administración como disciplina y como proceso. Como disciplina es un cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principios, teorías, conceptos, etc. La administración como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización. Una teoría científica es un conjunto de conceptos, incluyendo abstracciones de fenómenos observables y propiedades cuantificables, junto con reglas (leyes científicas) que expresan las relaciones entre las observaciones de dichos conceptos. Una teoría científica se construye para ajustarse a los datos empíricos disponibles sobre dichas observaciones, y se propone como un principio o conjunto de principios para explicar una clase de fenómenos.

LA ADMINISTRACIÓN COMO CIENCIA. Ciencia es el conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados, de validez universal, fundamentados en una teoría referente a verdades generales. Su objeto es el conocimiento del mundo en busca de la verdad. Ciencia es comprensión, explicación y análisis dinámico de la realidad (investiga y explica). La administración es una ciencia fáctica, que tiene un objeto real (las organizaciones). La administración podría ser concebida como una ciencia que estudia a las empresas y las organizaciones con fines descriptivos, para comprender su funcionamiento, evolución, crecimiento y conducta.

El control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la

verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control.

Bajo la perspectiva amplia, el control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión.

CUESTIONARIO

1. ¿Cómo podemos analizar a la administración?

- a.- principios y teorías**
- b.- objetivos**
- c.- conocimientos**
- d.- disciplina y proceso**

2. ¿Qué es la teoría científica?

- a.- son reglas**
- b.- es un objetivo**
- c.- es una planificación**
- d.- conjunto de conceptos**

3. ¿Una teoría científica se construye para ajustarse a?

- a.- los planes**
- b.- las expectativas**
- c.- los datos empíricos disponibles**
- d.- las necesidades**

4. ¿Qué es la administración como ciencia?

- a.- una teoría**
- b.- un ciclo**
- c.- conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados**
- d.- una planificación abierta**

5. ¿Cómo se propone la teoría científica?

- a.- como un principio o conjunto de principios para explicar una clase de fenómenos.**
- b.- como un conjunto de objetivos**
- c.- como tradiciones de empresas**
- d.- una visión de un plan**

6. ¿La administración como disciplina es?

- a.- es un cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principios**
- b.- un plan estratégico**
- c.- una visión**
- d.- un enfoque empresarial**

7. ¿Cuál es el objetivo de una ciencia fáctica?

- a.- planificar**
- b.- ser real y trabajar con las organizaciones.**
- c.- coordinar**
- d.- controlar**

8. ¿En cuántas perspectivas ha sido definido el control?

- a.- 4**
- b.- 2**
- c.- 5**
- d.- 6**

9. ¿Cuáles son las perspectivas del control?

- a.- ilimitada y concisa**
- b.- limitada y amplia**
- c.- amplia y adecuada**
- d.- amplia y flexible.**

10. ¿Qué considera la perspectiva limitada en el control?

- a.- una idea clara**
- b.- más información del campo empresarial**
- c.- se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados**
- d.- los beneficios del sector número 2**

LECTURA 13: LA AUDITORÍA

La auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo. La revolución industrial llevada a cabo en la segunda mitad del siglo XVIII, imprimió nuevas direcciones a las técnicas contables, especialmente a la auditoría, pasando a atender las necesidades creadas por la aparición de las grandes inicialmente, la auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables, dedicándose a observar si los mismos eran exactos.

En forma sencilla y clara, escribe Holmes:

"... la auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos." El objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.

Los miembros de la organización a quien Auditoría apoya, incluye al Directorio y las Gerencias.

Auditoría Externa

Aplicando el concepto general, se puede decir que la auditoría Externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada. La Auditoría Externa examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización y emite una opinión independiente sobre los mismos, pero las empresas generalmente requieren de la evaluación de su sistema de información financiero en forma independiente para otorgarle validez ante los usuarios del producto de este, por lo cual tradicionalmente se ha asociado el término Auditoría Externa a Auditoría de Estados Financieros, lo cual como se observa no es totalmente equivalente, pues puede existir Auditoría Externa del Sistema de Información Tributario, Auditoría Externa del Sistema de Información Administrativo, Auditoría Externa del Sistema de Información Automático etc.

La Auditoría Externa o Independiente tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

Auditoría Interna

La auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública. Las auditorías internas son hechas por personal de la empresa. Un auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz.

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos14/auditoria/auditoria.shtml>

<http://www.royaltyworkers.com/web/lista-de-profesiones/11-a/63-auditoria-contabilidad-.html>

1. ¿En qué se basa la Auditoría?

- a) En la concepción sintética.
- b) En los registros de la empresa.
- c) En la verificación de los registros contables.
- d) En la exactitud y la integridad.

2. La Auditoría imprimió nuevas direcciones a las técnicas contables en la Revolución Industrial que se llevo a cabo en:

- a) La segunda mitad del siglo XVIII
- b) La segunda mitad del siglo XIX
- c) En el año 1987
- d) En el siglo XX

3. Según Holmes ¿Qué es la auditoría?

- a) La verificación de registros contables observando si estos son exactos.
- b) Las anotaciones contables con exactitud.
- c) Los estados y situaciones que se generan en una empresa.
- d) Determinación de actividades.

4. ¿Qué proporciona la Auditoría?

- a) Orden, control, dirección y comportamiento.
- b) Redacción y análisis.
- c) Actividades, información y textos.
- d) Análisis, evaluación, recomendación, asesoría e información.

5. Los miembros de la organización a quien la Auditoría apoya incluye a:

- a) Directorio y gerencia.**
- b) Departamentos y Contabilidad.**
- c) El área de administración.**
- d) A Recursos Humanos.**

6. ¿Quién realiza la Auditoría Externa?

- a) Un contador público.**
- b) Un contador privado.**
- c) El gerente.**
- d) Los socios.**

7. ¿Qué examina la Auditoría Externa?

- a) Los sistemas de información de una organización.**
- b) El departamento de administración.**
- c) Los documentos y expedientes.**
- d) Las cuentas contables.**

8. ¿Con qué término se asocia la Auditoría Externa?

- a) Auditoría de Información.**
- b) Auditoría de Utilidad.**
- c) Auditoría Internacional.**
- d) Auditoría de Estados Financieros.**

9. ¿Cuál es el objeto de la Auditoría Interna?

- a) Planear objetivos.**
- b) Emitir informes y formular sugerencias.**
- c) Administrar los recursos económicos.**
- d) Controlar la actitud del personal.**

10. ¿Quién realiza las Auditorías Internas?

- a) Los Gerentes.**
- b) El personal de la empresa.**
- c) Los clientes**
- d) La Asamblea General.**

LECTURA 14: LA DIRECCIÓN DENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN

DIRECCIÓN

Según Burt K Scanlan la dirección consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

Es la acción de dirigir que implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se le una para lograr el futuro deseado, surge de los pasos de la planificación y la organización.

Se puede citar como una influencia bajo la cual los subordinados aceptan voluntariamente la dirección y el control por parte de otra persona o jefe, o bien, es la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos.

La dirección es la parte esencial y central de la administración, la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es solo para bien realizar. De nada sirve técnica complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos si no se logran una buena ejecución, la cual depende de manera inmediata, y coincide temporalmente, con una buena dirección, en tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes en cuanto permitan dirigir y realizar mejor.

La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de las empresas.

1.- ¿Cómo se denota la dirección?

- a.- como una manera de influir.
- b.- relación entre los empleados.
- c.- dirección para los empleados.
- d.- como la acción de dirigir.

2.- ¿Para qué sirve la dirección?

- a.- motivar a los empleados.
- b.- dirigir a los empleados de una empresa.
- c.- motivarlo a que realicen tareas esenciales.
- d.- como una manera de influir.

3.- ¿De qué se encargan los gerentes?

- a.- dar órdenes.
- b.- dirigir a la empresa.
- c.- tratar de convencer a los empleados para lograr el objetivo planteado.
- d.- de motivar a los integrantes de la empresa.

4.- ¿En qué consiste esta función del proceso administrativo?

- a.- dirigir a la empresa.
- b.- guiar las acciones hacia el logro de los objetivos.
- c.- motivarlo a los empleados a que realicen tareas esenciales.
- d.- dirigir a los empleados de una empresa.

5.- ¿Qué es la dirección?

- a.- un objetivo
- b.- una función.
- c.- es la parte esencial y central de la administración.
- d.- es un método.

6.- ¿Cuándo será la dirección eficiente?

- a.- Cuando se encamine hacia el logro de los objetivos generales de las empresas.
- b.- se pueda tomar decisiones.
- c.- los objetivos planteados se los llegue a cumplir.
- d.- cuando se sepa emplear métodos.

7.- ¿Qué tanto implica la dirección?

- a.- métodos.
- b.- técnicas.
- c.- mandar, influir y motivar.
- d.- dirigir a empleados.

8.- ¿De qué función administrativa estamos hablando ?

- a.- organización.
- b.- dirección.
- c.- coordinación.
- d.- ejecución.

9.- ¿Quién plantea que la dirección es coordinar los esfuerzos de los subordinados?

- a. - Robert B Buchele.
- b. - Joel J Lerner y H A Baker.
- c. - Burt K Scanlan.
- d. - Leonard J Kazmie.

10.- Burt K Scanlan plantea que la dirección es:

- a.- coordinar esfuerzos de subordinados.
- b.- alcanzar metas.
- c.- dar soluciones.
- d.- motivar.

LECTURA 15: LA EMPRESA FORMA PARTE DE UNA ALIANZA

Las adquisiciones pueden tener las razones más diversas: desde una industria en declinación o en crisis a la falta de una capacidad crucial para la supervivencia o competencia de la empresa. En el primer caso, una fusión o adquisición permitiría tener el control y adaptar la empresa a la demanda.

La compra de SIEBEL es un ejemplo concreto: ORACLE necesitaba posicionarse en el creciente mercado de CRM (Software para el manejo de relaciones con el cliente) y decidió hacerlo tomando el control del líder en esta materia.

El tiempo es otra de las variables por las que se suele justificar una adquisición: las alianzas no se sellan en días o semanas.

Ahora bien, ¿cuándo recurrir a una alianza? Puede haber más de una necesidad que haga imperativo evaluar una estrategia de alianzas o adquisiciones.

Acceso a las principales capacidades de una empresa, pero no al resto. Por ejemplo: una determinada tecnología, conocimiento funcional específico, conocimiento de mercados (funcionales o geográficos). Incertidumbre en la industria producida por la falta de visibilidad resultante de cambios vertiginosos. Desafortunadamente la mayor parte de las empresas no tiene un marco de referencia a la hora de decidir. Sus fuentes de información y decisión son abogados o asesores contables. Ellos no tienen el conocimiento del negocio o la visión de la industria. Y tampoco poseen experiencia en alianzas. De hecho, sus fortalezas son otras. Los abogados conocen los términos legales para discutir una adquisición y los contadores realizan un excelente trabajo en la valuación de una firma. Y como ambos conocen muy bien este modelo, es el que recomiendan. Déjenme decirles que la alianza también es un recurso cuando es necesario sumar capacidades y el control no es un factor determinante del negocio. Pero no todas las empresas tienen capacidad

dentro de su organización para establecer alianzas ganadoras. Y aunque las pudieran adquirir en el mercado, no siempre es bueno que aborden la búsqueda, selección y negociación en su propio nombre. Un análisis FODA de la empresa debería mostrar las brechas que una compañía deber superar para alcanzar sus objetivos. Eso lleva al equipo gerencial a formularse las siguientes preguntas: ¿Podemos cerrar esas brechas? ¿Se superan si compramos otra empresa? En caso afirmativo ¿Disponemos del capital para hacerlo? Y si no lo tenemos ¿Es conveniente financiar la adquisición de otra compañía? ¿Qué tal si buscamos una alianza con otra compañía de la que obtengamos las capacidades que no tenemos y a la que le entreguemos las capacidades que ellos no poseen? A veces no es posible responder estas tres preguntas sin una ayuda externa pues el entramado de intereses afecta la visión objetiva del tema.

VOCABULARIO

- **CRUCIAL.-** Dicho de una situación o de un momento: Crítico, decisivo. En forma de cruz. Incisión crucial
- **FUSIÓN.-** Acción y efecto de fundir o fundirse. Unión de intereses, ideas o partidos. Integración de varias empresas en una sola entidad, que suele estar legalmente regulada para evitar excesivas concentraciones de poder sobre el mercado.
- **VERTIGINOSOS.-** Perteneciente o relativo al vértigo. Que causa vértigo. Que padece vértigos.
- **VALUACIÓN.-** Acción y efecto de valorar.
- **BRECHAS.-** Cualquier abertura hecha en una pared o edificio: las brechas de los contramuros eran enormes. Herida, especialmente la hecha en la cabeza., abrir brecha loc. Iniciar una vía nueva. estar en la brecha loc. Estar dispuesto a defender un trabajo o interés.

FUENTE. <http://www.implanex.com/Content16428.shtml>

CUESTIONARIO

1.- ¿Qué pueden tener las adquisiciones?

- a) Tener las funciones más claras.
- b) Pueden tener las razones más diversas.
- c) Los departamentos organizados.
- d) Pueden tener la situación económica.

2.- ¿Que permitiría una fusión o adquisición?

- a) Permitiría el desarrollo económico de la empresa.
- b) Coordinar el trabajo en los diferentes puestos.
- c) Permitiría tener el control y adaptar la empresa a la demanda.
- d) Desarrollar los balances anuales de la empresa.

3.- ¿Para qué sirve el software?

- a) Para el manejo de relaciones con el cliente.**
- b) Para el control de la empresa.**
- c) Para verificar la situación económica de la empresa.**
- d) Manejar y tener más conocimiento en los sistemas.**

4.- ¿Qué decidió hacer con el software?

- a) Controlar la información de manera correcta.**
- b) Registrar todo lo referente a la empresa.**
- c) Tomar el control del líder en esta materia.**
- d) Reconocer las inquietudes de los empleados.**

5.- ¿Cuándo recurrir a una alianza?

- a) Cuando ocurren problemas más grandes.**
- b) Puede haber conflictos entre los empleados.**
- c) Controla la inasistencia del personal.**
- d) Puede haber más de una necesidad que haga imperativo evaluar una estrategia de alianzas o adquisiciones.**

6.- ¿La incertidumbre en la industria se produce por?

- a) La falta de visibilidad resultante de cambios vertiginosos.**
- b) El mal manejo de los cambios.**
- c) La descoordinación de los diferentes campos.**
- d) La falta de comunicación y control de las personas.**

7.- ¿Qué no tienen la mayor parte de las empresas?

- a) La posibilidad de satisfacer las necesidades de los empleados.**
- b) La estabilidad de una situación económica.**
- c) No tiene un marco de referencia a la hora de decidir.**
- d) No tiene un buen desarrollo económico.**

8.- ¿Las fuentes de información y decisión son?

- a) Abogados o asesores contables.**
- b) Ingenieros contables.**
- c) Personas capacitadas.**
- d) Personal responsables y decididas al desempeño del trabajo.**

9.- ¿Qué es y cuándo es necesario una alianza?

- a) Es un recurso cuando es necesario sumar capacidades y el control no es un factor determinante del negocio.**
- b) Es un planteamiento lógico y es necesario para el orden de la empresa.**
- c) Es un buen desempeño dentro de los departamentos.**
- d) Controla la economía de la empresa.**

10.- ¿Por qué no todas las empresas tienen capacidad dentro de su organización?

- a) Porque es para establecer alianzas ganadoras.**
- b) Para fomentar el conocimiento.**
- c) Porque presentan una gran capacidad de trabajo**
- d) Para realizar las funciones de las áreas de trabajo.**

LECTURA 16: LA ADMINISTRACIÓN COMO ACTIVIDAD SOCIAL

Esta distinción entre el carácter social y la dimensión humana de la administración nos conduce a una segunda premisa: hasta hoy, el origen y evolución del pensamiento administrativo (teoría, método y técnica) se han construido, en buena medida, en torno de la dimensión social de la administración; es decir, considerándola como actividad diferenciada y socialmente útil para organizar y dirigir el trabajo cooperativo de las personas hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales. Por consiguiente, la teoría administrativa se ha referido, ante todo, al estudio del trabajo de las personas en ámbitos definidos por las organizaciones. Veamos: entre los cambios más significativos de la revolución industrial está el surgimiento de nuevas formas de organización de la actividad productiva, es decir, la forma en que el hombre obtiene los bienes y servicios que requiere para la conservación y desarrollo de la vida. La ciencia y la tecnología jugaron un papel decisivo, ya que su aplicación a la actividad industrial abrió las puertas a la producción de grandes volúmenes de mercancías, lo que permitió cambiar su orientación del autoconsumo hacia el mercado. Con ello, también se modificó la forma en que se organizaba el trabajo en la sociedad. Surgen las fábricas como los espacios en donde tiene lugar el trabajo cooperativo de las personas, así como la especialización del operario en tareas sencillas y rutinarias. Aparece la administración como una actividad diferenciada, encargada de supervisar y controlar el proceso de producción y trabajo. Que los operarios cumplieran con las tareas para las cuales habían sido contratados y que se hiciera uso adecuado de los materiales y equipos, constituía la función principal de la administración. En las primeras fábricas los administradores eran totalmente empíricos; no se contaba con la sistematización de los conocimientos que apoyaran la práctica. Evidentemente, se gestó una gran transformación de la industria; los mercados se desarrollaron al mismo tiempo que lo hicieron las vías de comunicación y transporte; surgieron nuevos materiales y se perfeccionaron las herramientas que hicieron la producción rápida. Se empiezan a organizar los sindicatos como medios para la defensa

de las condiciones laborales de los trabajadores; se crea el derecho corporativo, entre muchas otras transformaciones que caracterizaron ese periodo de la historia.

2.- A principio de nuestro siglo, Frederick W. Taylor hace la primera sistematización de los elementos que integran el contenido de la administración, proponiendo la sustitución de empirismo y la improvisación en la administración, por un enfoque científico que asegurara mayor productividad del operario en la fábrica. Para este propósito, propuso seleccionar y entrenar adecuadamente a los operarios, ubicándolos según sus cualidades físicas, en aquellas actividades en las que aseguraran mejores resultados; a través del estudio de tiempos y movimientos en el trabajo, estableció estándares de producción que debían ser alcanzados por los operarios. Asimismo, modificó los sistemas de remuneración para que los salarios se otorgaran según el rendimiento individual. Sostenía que a mayor productividad, entendida como el incremento en el número de unidades producidas por el operario, se generarían los recursos que no sólo iban a aumentar las ganancias de la empresa, sino que también permitirían lograr mayores beneficios para los trabajadores, a través de mejorar las remuneraciones que percibían. En este sentido, consideró que los operarios debían cooperar con la administración, ya que si había identidad de intereses y ambiente de colaboración, ambas partes se beneficiarían. Prácticamente hasta la década de los cuarenta, la preocupación central de la administración era cómo lograr que el trabajador fuera más productivo. Para ello se debían seguir procedimientos y secuencias de trabajo previamente definidas, así como mantener un comportamiento acorde con las normas y conductas reconocidas por la empresa, invariablemente establecidas por escrito (enfoque taylorista de la administración y modelo burocrático de organización)

3.- La corriente de las relaciones humanas, que se derivó, entre otros factores como el desarrollo de la psicología y la sociología, de las investigaciones de Elton Mayo, quien incorporó a la teoría de la administración temas como la motivación, grupos informales, comunicación, sentido de participación y, sobre todo, un clima de trabajo más humano respecto a la propuesta de la administración de Taylor. Con ello se sustituyó la tesis taylorista de que la productividad dependía exclusivamente del esfuerzo físico del operario, debido al planteamiento de que el trabajador no actuaba solo, sino que su comportamiento y nivel de productividad en la fábrica eran condicionados por su integración social y por su pertenencia a los grupos de trabajo. Sin embargo, la administración continuaba poniendo el énfasis en el operario, en la forma en que éste podía lograr un mayor rendimiento en el trabajo. A partir de la década de los cuarenta, las organizaciones, y principalmente las empresas que se establecieron a principios de siglo, empezaron su etapa de consolidación, aumentando su tamaño y complejidad, por lo que los administradores se enfrentaron a nuevas problemáticas vinculadas con la naturaleza de la organización, sus objetivos, estrategias y tácticas de crecimiento, la evaluación del desempeño y la medición de resultados no sólo económicos, sino de expansión y diversificación de productos y mercados, así como a la aplicación de técnicas cuantitativas para crear una base racional a la toma de decisiones

4.- De este modo, el objeto de la administración se traslada progresivamente hacia el estudio de la organización en su conjunto. Esto no implicaba que ya se hubieran resuelto todos los problemas relacionados con el trabajo del operario, sino que la creciente complejidad de las organizaciones planteó situaciones que demandaron modelos mucho más amplios de administración, que permitieran el análisis y la atención de los nuevos problemas, tales como el reconocimiento del conflicto organizacional, la vinculación con el entorno, y la influencia de la variable tecnológica y ambiental en su estructura y procesos administrativos. La organización, entendida como una unidad social, que busca alcanzar objetivos previamente definidos, se convierte en el objeto de estudio de la administración. Dentro de esta perspectiva se ubican corrientes de pensamiento como el estructuralismo, la administración por objetivos, la planeación estratégica, los sistemas y el enfoque de contingencia.

FUENTE:

publicaciones-gestion. (- de -). Recuperado el 8 de diciembre de 2013, de publicaciones-gestion: www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num13/doc11.htm

CUESTIONARIO

1. ¿Cómo es considerada la administración diferenciada y socialmente?

- a) La forma de dirigir y organizar trabajos**
- b) La manera de organizar un grupo**
- c) Mejorar el progreso**
- d) Cambiar la vida socialmente**

2. ¿Ante todo a qué se ha referido la teoría administrativa?

- a) Consecución de objetivos**
- b) Trabajo cooperativo**
- c) Trabajo de la personas en ámbitos definidos**
- d) Interacción de manera dinámica**

3. ¿En qué se basa el surgimiento de nuevas formas de organización de la actividad productiva?

- a) Controlar los procesos de producción**
- b) Obtención de bienes y servicios**
- c) Trabajo cooperativo**
- d) Rendimiento de los trabajadores**

4. ¿Quién ha jugado un papel muy fundamental dentro de la revolución industrial?

- a) Contabilidad y la sociedad**
- b) Historia y la sociología**
- c) Administración**
- d) Ciencia y la tecnología**

5. ¿De qué se encarga la administración diferenciada?

- a) Supervisar y controlar
- b) Coordinar el trabajo
- c) Planificar y solucionar problemas
- d) Mejorar la calidad del producto

6. ¿Cómo eran considerados los administradores en las primeras fábricas?

- a) Con alta capacidad
- b) Empíricos
- c) Científicos
- d) No contaban con conocimientos

7. ¿Cómo se remunera los salarios de acuerdo a los cambios que se hizo en los sistemas?

- a) Según el comportamiento de los trabajadores
- b) Según el rendimiento individual
- c) Según el conocimiento de cada uno
- d) Según el rendimiento

8. ¿Cuál era la preocupación central de la administración hasta la década de los cuarenta?

- a) Que tenga buen comportamiento
- b) Que sea eficiente
- c) Que rinda más en el trabajo
- d) Que el trabajador se más productivo

9. ¿Cuáles temas incorporó a la teoría de la administración Elton Mayo?

- a) Motivación y comunicación
- b) Planificación y coordinación
- c) Unión y formalización
- d) Participación y cooperación

10. ¿Cuál es el objetivo de la administración?

- a) Estudiar los cambios de sistemas
- b) Estudiar la organización en su conjunto
- c) Estudiar a la sociedad como ente socioeconómico
- d) Estudiar el comportamiento de las empresas²

LECTURA 17: LA CREATIVIDAD QUE NACE CON EL RECICLAJE.

En la casa de Nelly Padilla no se desperdicia casi nada. El café que queda en el filtro, cáscaras de huevo, ropa vieja, papel periódico y césped cortado se guardan para crear obras de arte.

Desde hace cuatro años esta diseñadora optó por aprender a reutilizar los materiales para crear piezas originales como floreros, platones, lámparas, cuadros y otros objetos.

Al principio solo trabajaba con papel reciclado, pero con el tiempo ha identificado que cualquier material desechado sirve para sus creaciones.

Su sala tiene olores a césped recién cortado y a café. Esos aromas no son casualidad, sino que se desprenden de los cuadros que son elaborados con estos desechos para dar texturas increíbles.

El césped, por ejemplo, recibe un tratamiento en el que se separa la celulosa de la fibra y de esta forma queda deshidratado y así dura por años la pintura. El papel se licúa o se moldea según lo que se desee hacer. Para fabricar jarrones con tela vieja, Padilla rescató un tejido ancestral para dar forma a las piezas.

Por donde se mire en la casa de esta emprendedora están sus obras. Ella la llama su galería de arte, ya que sus clientes la visitan y allí les muestra sus nuevas obras. Padilla ha evolucionado con su arte y eso se deja ver en las obras. Platos y recipientes elaborados con papel y cubiertos con vidrio líquido dan fe de ello. La artista acopló esa técnica para que las piezas sean utilitarias, ya que con el vidrio líquido se pueden servir algunos alimentos y luego limpiar la pieza con agua sin problema.

La fabricación de cada objeto puede tardar entre tres días hasta un mes, según la dificultad. Esto, porque cada uno se realiza por etapas en las que hay que secar el papel, pintar, moldear, descomponer materiales, entre otros pasos. Además, cada obra es diferente, con colores y técnicas que necesitan la inspiración de Padilla.

Mientras esta artista conversa sobre su trabajo muestra unas velas en cascarón de huevo de gallina. También usa cascarones de huevo de avestruz para crear texturas en platos.

Facebook es una vitrina para exhibir sus obras. En la página Nelly Artesanías de Papel comparte 200 fotografías con sus creaciones en diferentes técnicas. También enseña cómo elaborar diferentes piezas.

Nelly siente que a través de sus obras aporta al cuidado del medioambiente y, en cada oportunidad, da el mensaje de que reutilicen los desechos. No todos tienen su creatividad, pero sí se puede aprender de su ejemplo y reutilizar más.
<http://www.revistafamilia.ec/index.php/articulos-mi-ecuador/5576-la-creatividad-que-nace-con-el-reciclaje>

1¿Quién era la diseñadora en la reutilización de materiales?

- a) La diseñadora Nelly Padilla.**
- b) Sofía Hernández.**
- c) Lucas González.**

2¿Qué materiales usa?

- a) Las cáscaras de huevo.**
- b) En general casi todos los desperdicios q puede haber.**
- c) La madera y los periódicos.**

3¿Qué materiales usa Nelly Padilla?

- a) Los zapatos.**
- b) Los papeles.**
- c) Las cáscaras de huevo, café, el césped, ropa vieja papel periódico.**

4¿Con estos desperdicios qué hace?

- a) Muñecas.**
- b) Juguetes.**
- c) Para crear obras de arte.**

5¿Cuáles son las obras de arte que hace ella?

- a) Árboles y floreros.**
- b) Los floreros, platones, lámparas, cuadros y otros objetos.**
- c) Retratos.**

6¿Con qué trabajaba al principio?

- a) Con papel reciclado.**
- b) Con ropa.**
- c) Con césped.**

7¿Cómo llama Nelly a sus obras?

- a) Obras de arte.**
- b) Galería de arte.**
- c) Galería artística.**

8¿Cuál es el tiempo de fabricación de estos objetos?

- a) Entre dos días y tres meses.**
- b) Entre tres días y un mes.**
- c) Entre una semana y cuatro meses.**

9¿Cuál es la fuente que realiza ella para exhibir sus obras?

- a) Es la fuente del Facebook.**
- b) El correo electrónico.**
- c) El YouTube**

10¿Qué siente Nelly a través de sus obras?

- a) Felicidad.**
- b) Al cuidado del medio ambiente.**
- c) La alegría de satisfacción.**

LECTURA 18: MAPAS EN LÍNEA PARA CALENTAR NEGOCIOS

Conjunto de comercios en Quito. El 53% de los negocios en la capital corresponde a despensas, panaderías, fruterías y locales que venden productos de primera necesidad. En números netos hay 13 400 tiendas de barrio en Quito y cada una tiene un millar de hogares como clientes potenciales. Hasta aquí esta información no dice mucho y se la puede conseguir en el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Lo cierto es que estos datos son una mina de oro para cualquier persona que esté pensando iniciar uno de estos negocios. Y es más útil si la información de su virtual competencia se puede visualizar sobre mapas digitales.

La empresa quiteña Location World ha diseñado una plataforma en Internet para visualizar la concentración de comercios, servicios y otros datos socios demográficos, en las zonas censales establecidas por el INEC. Location World, conocida por su alianza con Waze (la red social de conductores y pasajeros

que genera información de tráfico en tiempo real), ha hecho lo que se denominan "mapas de calor" de Quito, Guayaquil y Cuenca para determinar las zonas de mayor densidad de comercios, además de aportar con datos socio demográficos que pueden ser útiles para campañas de marketing o colocación de vallas publicitarias. El portal es www.geo-viewer.com y es de acceso gratuito. Basta con registrar una cuenta de correo electrónico válida para recibir un nombre de usuario y una clave. También se recibe en el correo electrónico un PDF con todas las instrucciones para navegar en el portal y entender los códigos que se manejan.

Antonio Morales, gerente de Location World, dice que el portal es un medio de consulta de mercado, "para ayudar a las empresas, pequeñas, medianas o grandes a identificar las áreas de influencia de sus negocios o sus clientes, desde una perspectiva geográfica". De momento hay cuatro informes colgados en la plataforma: análisis socio demográfico, penetración de la TICS, concentración de comercios y de servicios. La empresa, sin embargo, quiere colocar un nuevo informe cada mes. Los próximos serían análisis del poder adquisitivo, el nivel de gastos, la población de niños e índice de vejez en las principales ciudades del país. Estos informes gratuitos son el gancho, pero la idea es que las empresas empiecen a demandar análisis más específicos a Location World. "Normalmente los emprendedores abren los negocios por simple intuición y la idea es profesionalizar el emprendimiento y permitir que las personas analicen el área de influencia antes de abrir sus negocios", comenta Morales. Esto es lo que se conoce como el geomarketing, que es una tendencia global que empieza a surgir a medida que las urbes crecen.

"El factor geográfico, la necesidad de información más segmentada es crucial para abrir el negocio", explica el gerente de Geoviewer. "Ya no se puede decir voy a abrir tres puntos de venta en Quito, hay que especificar dónde y tener en cuenta factores como los tiempos de movilidad, hasta los centros comerciales que cambian totalmente el entorno y el área de influencia". Detrás de la plataforma están 50 colaboradores y a un mes del lanzamiento de la propuesta ya suman 50 clientes directos y 700 indirectos. Sin embargo, todavía no revelan el tráfico que tiene la página en la Red. Los potenciales clientes deben saber que el costo de los informes de Location World puede fluctuar entre los USD 1 000 y USD 10 000. No solo quieren captar emprendedores, sino también a anunciantes interesados en hacer campañas de publicidad o escoger sitios estratégicos para poner una valla comercial. Pero desde ya los estudiantes y otros investigadores pueden aprovechar de la información gratuita de la plataforma. LA CIFRA 50 clientes tiene este servicio en su primer mes de operación. EL ESPECIALISTA Luis Pastor Herrera / Gerente de Advance Consultora

En muchas ocasiones es de prever, ya que se instalan negocios en zonas geográficas en las que la gente no los necesita, en zonas en las que existe una baja densidad poblacional, una saturación de competidores o muy poco tráfico de personas y de vehículos. Ante estas situaciones se ha desarrollado cada vez más el geomarketing que permite analizar la realidad económica o social desde un punto de vista geográfico, a través de instrumentos cartográficos que

permiten estudiar la situación de un negocio mediante la localización de sus clientes, competidores, agencias propias sobre mapas digitales.

En realidad el geomarketing no es algo nuevo, sus primeras aplicaciones datan del Reino Unido en los años 70, luego en los años 80 comienza a extenderse a otros países, y en el Ecuador se aplica desde el año 1994. En un principio, se aplicó para identificar puntos de venta, principalmente por las empresas de productos de consumo masivo, por ejemplo, una empresa de distribución de gaseosas necesitaba saber cuántas tiendas existían en una

determinada ciudad, para lo que necesitaba realizar un censo de establecimientos. Las tiendas encontradas se representaban en un mapa impreso con alfileres de colores, lo que permitía ver la concentración de puntos de venta en determinadas zonas y a partir de ello diseñar mejores rutas de entrega para optimizar los recursos. Actividades como las descritas se siguen realizando, pero ahora se trabaja sobre cartografía digital y diferentes software permiten realizar análisis, por ejemplo, de zonas en las que se vende más un tipo de producto que otro, en qué zonas necesito mejorar mi cobertura (llegar a más puntos de venta) e incluso representar geográficamente a las zonas con mayor incidencia en el desempeño de las ventas. Por otro lado, el análisis espacial utilizando los datos del INEC nos permite determinar las zonas con mayor densidad poblacional, zonas con predominancia de personas de un determinado estrato social, zonas con mayor concentración de pobreza. La densidad poblacional es un aspecto a considerar para disminuir el riesgo de que un negocio no funcione. Actualmente existen en el mercado infinidad de herramientas informáticas (incluso gratuitas) que con las que se puede desarrollar análisis geoespaciales, georreferenciar a los clientes y a los competidores, etc. y que han permitido el uso del geomarketing. LA FRASE "En el mercado existen infinidad de herramientas informáticas con las que se puede desarrollar análisis geoespaciales"

Fuente:

http://www.revistalideres.ec/marketing/Mapas-empresa-Ecuador-LocationWorld-negocios_0_952104793.html

CUESTIONARIO:

1. ¿Qué es el especialista?

- a) · **Persona que cultiva o practica una rama determinada de un arte o una ciencia.**
- b) · **Novato.**
- c) · **Naturista.**
- d) · **Doctor.**

2. ¿Qué cifra contemporánea tiene a inicios el especialista?

- a) · **40 clientes.**
- b) · **782 clientes.**
- c) · **50 clientes.**
- d) · **25 clientes.**

3. ¿Qué es el comercio?

- a) · **Intercambio de bienes.**

- b) · Publicaciones.**
- c) · Noticias.**
- d) · Información llamativa.**

4. ¿Qué es el geomarketing?

- a) · Es una disciplina de gran potencialidad que aporta información para la toma de decisiones de negocio apoyadas en la variable espacial.**
- b) · Se refiere al uso del componente espacial contenido en los datos corporativos y del mercado.**
- c) · Componente geográfico.**
- d) · Presentación sobre línea de investigación.**

5. ¿Qué es la inversión?

- a) · Dinero.**
- b) · Es un término económico, con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital, y la postergación del consumo.**
- c) · Rendimiento.**
- d) · Suscripción de un Contrato.**

6. ¿Qué es el proceso?

- a) · Es un conjunto de actividades o eventos.**
- b) · Gobierno debe trabajar en equipos interdisciplinarios.**
- c) · Cambiar de planes.**
- d) · Administrar.**
- e) · Paso a paso**

7. ¿Qué es publicidad?

- a) · Promoción.**
- b) · Lanzar algo a mercado.**
- c) · Ganancias.**
- d) · Rentabilidad.**

8. ¿Qué es profesionalizarse?

- a) · El director del Centro de Información.**
- b) · La Comisión Nacional Forestal (Conafor) invita a jóvenes provenientes de áreas rurales y que han concluido su ...**
- c) · Novatos sin experiencia.**
- d) · Profesión una actividad habitualmente no profesional.**

9. ¿Qué significan las siglas INEC?

- a) · Instituto Nacional de Estadísticas y Censos**
- b) · Medios de comunicación una infografía sobre la producción de flores en Ecuador.**
- c) · Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica.**
- d) · El Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica.**

10. ¿Qué es mapas en línea para calentar negocios?

- a) · Una empresa aprovecha la información del INEC para diseñar una plataforma de mapas digitales para emprendedores.**
- b) · Negocios en la capital corresponden a despensas, fruterías y locales que venden productos de primera necesidad. En números netos.**
- c) · Locales.**
- d) · Cupones limitados.**

LECTURA 19: OBJETOS OBSOLETOS QUE EXTRAÑAMOS UN POCO

Curiosidades de la máquina de escribir, solo añoramos su tic tac homenaje a la nostalgia.

Por: Cristina Arboleda

La música de Enrique y Ana se interrumpía con la repetición obsesiva de una sílaba. El disco está rayado, gritaba mamá. Empezábamos una carrera y nos deteníamos frente al tocadiscos e iniciábamos la operación: colocar la aguja con delicadeza en otra parte del disco de vinilo que continuaba girando.

Los discos compactos vinieron después y eran un verdadero lujo. (Costaban cerca de 45 sucres ¡y aún no había piratería). Incluso hoy, a pesar de la llegada de la música digital, la nostalgia nos ataca. Le quitamos el polvo a los LP o aun a los jurásicos disquitos de 45 rpm y escuchamos sus sonidos con la rugosa piel del pasado.

No somos los únicos románticos. Últimamente han reeditado discos en vinilo de Los Beatles, Iron, Maiden, Radiohead y Gorrillas entre otras.

Con los casetes tuvimos una relación más íntima. En las tardes de los años 90 solíamos sentarnos frente al equipo de sonido y esperábamos a que en la radio pasaran nuestras favoritas. Aplastábamos 'rec', y como en un diario registrábamos nuestros momentos musicales.

Como no había google escuchábamos una y otra vez cada tema para sacar la letra. La odisea comenzaba cuando la cinta se trataba o se rompía. Había que apelar al lápiz para

rebobinar manualmente el casete, y a la cinta adhesiva cuando había que hacer una reconstrucción.

El Betamax no permitía grabar videos, pero el VHS sí. De la cadena MTV (cuando no pasaban solo 'reality' shows) nos robábamos los videos musicales. También rentábamos películas. y ahí se solía encontrar algo sorprendente : veloces rebobinadores en forma de auto.

Pero las mejores sorpresas venían con las cámaras de fotos. Primero había que dominar el arte de colocar el extinguido rollo, después venía el proceso mágico del revelado y solo al final se sabía qué mismo era lo que habíamos tomado.

Preguntas del cuestionario.

1.- ¿Qué instrumento musical apareció por primera vez?

- a) tocadiscos
- b) cides
- c) discos
- d) todas las anteriores

2.- ¿Cómo funcionaban los tocadiscos?

- a) Tinta
- b) aguja
- c) luz
- d) todas las anteriores

3. ¿Cuánto era el costo de los discos compactos en ese tiempo?

- a) 35 dólares
- b) 10 sucres
- c) 45 sucres
- d) ninguno

4.- ¿los casetes en que años aparecieron?

- a) años 70
- b) año 2000
- c) años 92
- d) años 63

5.- ¿Qué elemento no permitía grabar videos?

- a) MTV**
- b) Betamax**
- c) VHS**
- d) ninguna**

LECTURA 20: ORIGEN DE LA ADMINISTRACIÓN

Desde la prehistoria ya se utilizaba la administración, podemos citar a los cazadores antiguos quienes utilizaban el arrastre como forma de obtener alimento para la tribu, en donde el esfuerzo común de todos indicaba una buena y auténtica organización para lograr el objetivo previsto. Esta labor, necesariamente de grupo, tenía que ser realizada en forma coordinada, Se dice también que las primeras manifestaciones administrativas se presentaron cuando dos hombres quisieron mover una piedra que ninguno podía hacerlo por si solo; el logro de la unión de esfuerzos para un objetivo común inicio las bases del esfuerzo cooperativo, operando ya un inconsciente y elemental proceso administrativo.

La administración se suele considerar un fenómeno relativamente reciente que surge con la industrialización de Europa y Estados Unidos en el siglo XXI. La administración, tal como la conocemos hoy, es el resultado histórico e integrado de la contribución acumulada de numerosos pioneros, algunos filósofos, economistas, ingenieros, estadistas y otros, entre los que se incluyen empresarios, que con el transcurso del tiempo fueron desarrollando y divulgando obras y teorías en su campo de actividades. Siendo así no es de extrañar que la administración moderna utilice ampliamente ciertos conceptos y principios descubiertos y empleados en las ciencias matemáticas (incluso en la estadística), en las ciencias humanas (psicología, sociología, biología, educación, etc.), en las ciencias físicas (física, química, etc.), así como en el derecho, la ingeniería.

Fuente: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Resumen-Origen-y-Desarrollo-De-La/3445127.html>

CUESTIONARIO

1.- ¿El tema de esta lectura es?

- a) Conociendo a la administración.**
- b) La administración en proceso**
- c) El origen de la administración**
- d) La administración avanza.**

2.- ¿Desde cuándo se ha utilizado la administración?

- a) Desde la revolución
- b) Por siglos
- c) Desde la prehistoria.
- d) Desde toda la vida.

3.- ¿Cómo utilizaban la administración antes?

- a) Utilizaban el arrastre como forma de obtener alimento para la tribu, en donde el esfuerzo común de todos indicaba una buena y auténtica organización para lograr el objetivo previsto.
- b) Utilizaban la madera para construir sus hogares.
- c) El hombre era el responsable de realizar todo el esfuerzo.
- d) Utilizaban instrumentos para su alimentación de uso personal.

4.- ¿Cómo debía de ser la labor en grupo?

- a) Tenía que ser individual
- b) Autorizada por ellos mismos
- c) No tenían quien los coordinada
- d) tenía que ser realizada en forma coordinada

5.- ¿Cómo se realizó las primeras manifestaciones administrativas?

- a) Por la capacidad intelectual
- b) Cuando dos hombres quisieron mover una piedra que ninguno podía hacerlo por si solo utilizando el esfuerzo cooperativo.
- c) Cuando un hombre lucho por todos los medias demostrar su capacidad
- d) Por el conocimiento de la administración, experimentando nuevas cosas en su entorno.

6.- ¿De dónde surge la administración considerando un fenómeno relativamente reciente?

- a) De la prehistoria
- b) Del análisis realizado con autores resientes.
- c) De la industrialización de Europa y Estados Unidos en el siglo XXI.
- d) De la globalización en el siglo XX.

7.- La administración de donde dio resultado.

- a) Autores, físicos, economistas, juegos.
- b) Todas las personas en general.
- c) Químicos, físicos, antecedentes, maquinarias.
- d) Filósofos, economistas, ingenieros, estadistas y otros

8.- ¿Cómo desarrollaron la administración los empresarios?

- a) Con el transcurso del tiempo fueron desarrollando y divulgando obras y teorías en su campo de actividades**
- b) Con experimentos desarrollados anteriormente.**
- c) Investigando antecedentes y teorías en su campo de actividades**
- d) No pudieron desarrollar por falta de capacidad y conocimientos.**

9.- ¿Cómo puedes hacer una buena administración?

- a) Analizando y entendiendo lo que es correcto e incorrecto**
- b) Utilizando la unión de esfuerzos para un objetivo en común y la cooperación.**
- c) Entendiendo y esforzándose.**
- d) Trabajando individualmente.**

10.- ¿Cómo puede ser más productivo en tu empresa?

- a) Apoyando moralmente al empresario**
- b) Trabajando en grupo**
- c) Llevando sus conocimientos**
- d) Esperar la orden de su supervisor.**

LECTURA 21: PAPELES DEL ADMINISTRADOR

A fines de los años sesenta, Henry Mintzberg, desarrolló el estudio cuidadoso de cinco ejecutivos para determinar qué hacían en sus trabajos. Con base en sus observaciones, Mintzberg llegó a la conclusión de que los administradores desempeñan diez diferentes papeles, altamente interrelacionados, o series de comportamientos, atribuibles a sus trabajos. Estos diez roles pueden agruparse como aquellos que tienen que ver principalmente con las relaciones interpersonales, la transferencia de información y la toma de decisiones.

PAPELES INTERPERSONALES

Se espera que todos los administradores desempeñen deberes que tienen una naturaleza ceremonial y simbólica. Cuando el rector de una universidad entrega títulos en una ceremonia de graduación, o un supervisor de fábrica guía a un grupo de estudiantes preparatorianos en una gira por la planta, está desempeñando un papel decorativo. Todos los administradores tienen un papel de liderazgo que incluye la contratación, capacitación, motivación y disciplina de los empleados. El tercer papel dentro del agrupamiento interpersonal es el de enlace. Mintzberg describe esta actividad como el contacto con personas externas que proporcionan información al administrador. Pueden

ser individuos o grupos dentro o fuera de la organización. El gerente de ventas, que obtiene información del gerente de personal en su propia compañía, tiene una relación de enlace interno. Cuando ese gerente de ventas tiene contactos con otros ejecutivos de ventas por medio de una asociación de la rama de mercadotecnia, tiene una relación de enlace externo.

PAPELES INFORMATIVOS

Todos los administradores reciben y seleccionan, en cierto grado, información de organizaciones e instituciones fuera de la suya. Esto suele efectuarse por medio de la lectura de revistas o platicando con otros para saber de los cambios en los gustos del público, qué pueden estar planeando los competidores y cosas semejantes. Mintzberg llamó a esto el papel de seguimiento. Los administradores también actúan como conducto para transmitir información a los miembros de la organización. Este es el papel de difusor. Además, los administradores desempeñan un papel de vocero cuando representan a la organización ante extraños.

PAPELES DE DECISIÓN

Por último, Mintzberg identificó cuatro papeles que giran alrededor de la toma de decisiones. En el papel de empresario, los administradores inician y supervisan nuevos proyectos que mejoran el desempeño de la organización. Como manejadores de disturbios, llevan a cabo acciones correctivas en respuesta a problemas no previstos con anterioridad. Como asignadores de recursos, los administradores son responsables de asignar recursos humanos, físicos y monetarios. Por último, los administradores desempeñan el papel de negociadores, cuando discuten y negocian con otras unidades para obtener ventajas para su propia unidad.

CUESTIONARIO

1.- ¿Cuántos papeles desarrollan los administradores?

- a) Uno
- b) Cinco
- c) Diez
- d) Veinte

2.- ¿Quién desarrollo un estudio cuidadoso de cinco ejecutivo para determinar que hacían en sus trabajos?

- a) Henry Mintzberg
- b) Henry Fayol
- c) Luther Gulick
- d) Carlos Dávila

3.- ¿En qué diferentes grupos se juntaron los papeles del administrador?

- a) Papeles complejos, informativos y de decisión**
- b) Papeles interpersonales, comunicativos y de decisión**
- c) Papeles interpersonales, informativos y de valoración**
- d) Papeles interpersonales, informativos y de decisión**

4.- ¿En el papel informativo qué naturaleza tienen los deberes que se desempeñan?

- a) Decisiva**
- b) Selectiva**
- c) Ceremonial y simbólica**
- d) Identificativa**

5.- ¿Cuál es el tercer papel dentro del agrupamiento interpersonal?

- a) De seguimiento**
- b) De enlace**
- c) De liderazgo**
- d) De difusor**

6.- ¿En el papel informativo los administradores que hacen con la información?

- a) Reciben y seleccionan**
- b) Reciben y leen**
- c) Describen información**
- d) Seleccionan y guardan**

7.- En el papel informativo los administradores también actúan como conducto para...

- a) Organizadores**
- b) Supervisan nuevos proyectos**
- c) Negociadores**
- d) Transmitir información a los miembros de la organización**

8.- ¿Cuántos papeles están dentro del grupo de papeles de decisión?

- a) Uno**
- b) Diez**
- c) Cuatro**
- d) Siete**

9.- ¿Los papeles de decisión que mejoran en la empresa?

- a) Habilidades del empresario**
- b) El desempeño de la organización**
- c) La economía**
- d) Destrezas en el trabajo**

10.- ¿Qué relación existe entre el gerente de ventas y el gerente de personal?

- a) De enlace externo**
- b) De enlace interno**
- c) De negociación**
- d) De ventas**

LECTURA 22: ¿QUIÉN DICE QUE LOS ELEFANTES NO PUEDEN BAILAR?

Louis V. Gerstner, presidente de IBM, en su libro tiene presente que solo aquellas personas que han entendido que su educación y crecimiento profesional requiere de un compromiso constante, lograran sobrevivir en la era de la información y del cambio, ya que el principal interés de un profesional, es llevar a cabo los objetivos y actividades que demande la profesión, pero por el camino de la rectitud, transparencia y honestidad.

Existen 4 tipos de personas, aquellas que hacen que las cosas sucedan, aquellas a quienes les suceden las cosas, aquellas que observan como suceden las cosas y aquellas que ni siquiera saben que suceden las cosas.

- 1. Aquellas que hacen que las cosas sucedan, son quienes generan resultados, a los cuales se les puede llamar, agentes de cambio, expertos funcionales y líderes.**
- 2. A quienes les suceden las cosas, son personas que siguen la corriente, no se alteran e inmutan por nada.**
- 3. O las que ni siquiera saben que suceden las cosas son quienes pasan sus días absortos en su propio mundo, con lo cual evitan eventos que puedan perjudicarlos o amenazarlos.**
- 4. Finalmente existe el grupo de los observadores (reporteros o empleados) de todo lo que sucede (quienes no aportan a la sociedad), los cuales no son creadores sino opinadores de la labor desempeñada por otro, realizando comentarios que pueden darle vida o muerte al trabajo de otra persona, ya que la lengua tiene poder de destruir. Una palabra puede ayudar a levantarse o a destruirse, es por esto que se debe tener en cuenta la ética profesional. Louis tuvo que lidiar por mucho tiempo con este tipo de personas, ya que si ellos por**

cualquier razón decidían que él no les agradaba o no se sentían a gusto con lo que estaba haciendo, su trabajo sería mucho más difícil, es por esto que él decidió pasar de largo una vez más frente a una cámara de televisión, concediendo 3 entrevistas por año, las cuales tuvieron gran impacto.

Cabe aclarar que no para todos las malas noticias son noticia, existen excepciones, reporteros que formulan preguntas inteligentes, que escriben artículos de gran impacto, sin perjudicar la imagen de nadie, como por ejemplo, los reporteros japoneses son concienzudos y precisos en sus artículos, su manera de trabajar es impecable.

La mayoría de analistas bursátiles son trabajadores y brillantes en su actuar, pero padecen de una epidemia según Louis V. Gerstner, la cual trata de su adicción a las hojas de cálculo, esperando que cada trimestre los ingresos superen las expectativas; no tienen claro que el incremento de los ingresos no es el factor más importante, sino el maximizar los resultados a corto plazo a costa de la posición competitiva a largo plazo, es decir, lo verdaderamente importante es ser un estratega, invertir en las áreas de mayor importancia, bajar costos y precios, invertir en tecnología, etc., esto para ser más competitivos en este mundo globalizado, el cual exige el estar preparado, mas no tener grandes ingresos monetarios.

Siempre ha existido el debate acerca de la posibilidad de que las corporaciones participen en actividades filantrópicas, y que los socios decidan sobre el envío correcto de sus contribuciones. Esta tradición es más notoria en los Estados Unidos, en comparación con los demás países del mundo, donde las donaciones van dirigidas a entidades sin ánimo de lucro, donde la mayor parte de los aportes provienen de empresas y en segundo lugar de corporaciones, las cuales tienen una participación en el total donado del 1.2%, una cifra irrisoria, para los ingresos que estas obtienen. Las compañías deben ver las donaciones como oportunidades mas no como obligaciones ante la sociedad, ya que se debe tener en cuenta que gracias a esta, las empresas obtienen status en el mercado.

Es importante resaltar que las reformas que benefician a la comunidad, no se pueden ejecutar sin la ayuda de la comunidad de negocios, ya que esta se encarga de cambiar las legislaturas estatales.

IBM, es considerada como la empresa que realizó los mayores aportes monetarios a la comunidad durante años, convirtiéndose así en una de las más generosas del mundo; Louis V. Gerstner dio un giro total a esto, ya que consideró que es importante realizar inversiones en conocimiento.

IBM implementó dentro de sus beneficiarios programas de capacitación tecnológica, reinventó la educación propiciando un ambiente donde equipos de investigadores formaron a profesores, estudiantes y familias; el fin primordial era brindar información, evaluar las habilidades de los maestros, buscando el desarrollo integral del estudiante.

Gracias a los aportes de IBM y luego de que se terminaron los aportes económicos de la

misma, este proyecto continuó ya que todas las innovaciones que se efectuaron fueron asimiladas y puestas en práctica. La idea aportada por Louis, fue imitada por otros ciudadanos, quienes aportaron tiempo y dinero para otras organizaciones sociales y educativas, incluyendo obviamente en sus juntas directivas a empleados de IBM. Lo importante es lograr la vinculación de más compañías que hagan aportes en recursos y talentos para la comunidad.

Louis V. Gerstner Jr, después de realizar una excelente labor en IBM, se despide con la convicción y la seguridad de haber logrado una labor encomiable y de haber forjado una sociedad sólida y líder.

Una de las estrategias que surtieron más efecto, fueron los memorandos que fueron enviados a cada uno de los empleados, gerentes y ejecutivos.

Cada uno de ellos tenía su respectiva especificación y origen de acuerdo a la situación que vivía IBM, por ejemplo, el primero transmite la crisis por la cual atravesaba la compañía, haciendo ver la importancia que tiene el conocimiento por parte de los empleados de la problemática que existe en el momento, y de la actitud que cada uno de ellos debe tomar.

Otro tipo de memorandos se refieren a los cambios que se deben realizar respecto a la cultura organizacional, como formular sus objetivos de supervivencia, ya que pasan por ciclos de vida y enfrentan problemas de crecimiento; se enfatiza también sobre la importancia del liderazgo y sobre la responsabilidad que tiene de motivar y de inspirar a la gente que lo rodea. La ejecución de programas y proyectos tienen como objetivo primordial la labor de guiar a la gente, construir un equipo, capacitar y crear una cultura de alto desempeño.

Al involucrar a los empleados en la estrategia y ejecución de los programas se logra una mayor integración, mejores resultados y un excelente progreso, a la vez que se labra un futuro más estimulante, se obtiene un mejor ritmo de trabajo y mejores logros.

Finalmente, consideramos que la lectura del libro, ¿Quién dice que los elefantes no pueden bailar?, es el compendio más positivo respecto a las estrategias que se deben formular para la supervivencia en un mercado competitivo, los riesgos que se deben asumir para no sucumbir, las pautas que nos deben regir ante una crisis y sus soluciones inmediatas, es en sí el manual para la superación, el análisis, el afianzamiento de ideas, la solución, entremezcla sabiduría, conocimientos y riesgos, es la historia extraordinaria sobre el manejo de una crisis y su genial solución, es una reflexión atinada, sobre lo que una mente brillante puede lograr.

En cuanto a la aplicación a la administración, consideramos que cada uno de los temas tratados, señalan pautas a seguir e implementar para el buen desarrollo personal y profesional. La clave del éxito de cualquier empresa es la importancia y el valor que se le da al talento humano, ya que de ellos depende el éxito o el fracaso de cualquier empresa. Deja claro que más que de ser el jefe, se debe ser amigo, colega, guía y orientador.

Se hace énfasis de que los ingresos no son el factor más importante a controlar, sino la parte cognoscitiva. El éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración, eleva la productividad, orienta el desarrollo.

Fuente:

<http://adminupb.blogia.com/temas/lecturas-recomendadas.php>

VOCABULARIO:

COGNOSCITIVA: es la acción mental mediante la cual el individuo, asimila ideas, se forma imágenes, crea y se recrea hasta llegar a la construcción del conocimiento.

ENCOMIABLE: excelente, admirable IBM: International Business Machines (IBM) (NYSE: IBM) es una empresa multinacional estadounidense de tecnología y consultoría con sede en Armonk, Nueva York. IBM fabrica y comercializa hardware y software para computadoras, y ofrece servicios de infraestructura, alojamiento, y consultoría en una amplia gama de áreas relacionadas con la informática, desde computadoras centrales hasta nanotecnología.

MEMORANDOS: Informe en que se expone algo que debe tenerse en cuenta para una acción o en determinado asunto.

CUESTIONARIO

1. ¿Quiénes lograrán sobrevivir en la era de la información y del cambio?

- a) Solo aquellas personas que han entendido que su educación y crecimiento profesional requiere de un compromiso constante.
- b) Los niños
- c) Los ciudadanos
- d) Las personas de los hospitales

2. ¿Cuántos tipos de personas existen en la era de la información y del cambio?

- a) Aquellas que hacen que las cosas sucedan, aquellas a quienes les suceden las cosas, aquellas que observan como suceden las cosas y aquellas que ni siquiera saben que suceden las cosas.
- b) Aquellas personas que no duermen bien
- c) Aquellas personas que madrugan
- d) Aquellas personas que siempre trabajan

3. ¿Qué significa involucrar a los empleados?

- a) Mejores resultados y un excelente progreso
- b) La vez que se labra un futuro más estimulante, se obtiene un mejor ritmo de trabajo y mejores logros.

- c) La estrategia y la ejecución de los programas se logra una mayor integración

4. ¿Por qué se considera la lectura de este libro?

- a) Es el compendio más positivo respecto a las estrategias que se deben formular para la supervivencia en un mercado competitivo.
- b) Son las estrategias positivas
- c) Los resultados de algo propuesto
- d) Las estrategias de acuerdo a lo establecido

5. ¿Qué se tiene en cuenta en cuanto a la administración?

- a) Consideramos que cada uno de los temas tratados, señalan pautas a seguir e implementar para el buen desarrollo personal y profesional
- b) . La clave del éxito de cualquier empresa es la importancia y el valor que se le da al talento humano, ya que de ellos depende el éxito o el fracaso de cualquier empresa.
- c) Deja claro que más que de ser el jefe, se debe ser amigo, colega, guía y orientador.
- d) Es importante las reformas

6. ¿A qué se refieren a los cambios que se deben realizar

- a) A los quehaceres del hogar
- b) A la salud
- c) Al medio en que vivimos
- d) Respecto a la cultura organizacional, como formular sus objetivos de supervivencia

7. ¿Qué es la historia extraordinaria sobre el manejo de una crisis y su genial solución.

- a) Es una reflexión atinada, sobre lo que una mente brillante puede lograr
- b) Es una canción
- c) Es una poesía
- d) Es reflexión seria

8. ¿Cuándo es considerada la administración,

- a) Cuando sea necesario
- b) Consideramos que cada uno de los temas tratados, señalan pautas a seguir e implementar para el buen desarrollo

- c) Cuando estén todos de acuerdo
- d) Cuando todos tengan una buena actitud

9¿De quién depende el éxito o el fracaso de cualquier empresa.

- a) Deja claro que más que de ser el jefe, se debe ser amigo, colega, guía y orientador.
- b) Del gerente
- c) De los empleados públicos
- d) De las secretarias

10¿Qué es el éxito?

- a) Tener confianza en sí mismo
- b) Es un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración, eleva la productividad, orienta el desarrollo.
- c) Confiar en todos
- d) Luchar con lo que quieres

LECTURA 23: TÉCNICAS DE ESTUDIO

Las técnicas de estudio o estrategias de estudio son distintas perspectivas aplicadas al aprendizaje. Generalmente son críticas para alcanzar el éxito en la escuela. Hay una variedad de técnicas de estudio, que pueden enfocarse en el proceso de organizar, tomar y retener nueva información, o superar exámenes. Estas técnicas incluyen mnemotecnias, que ayudan a la retención de listas de información, y toma de notas efectiva.

Es una manera formulada que, de este modo y bajo esta denominación, se integran y agrupan técnicas directamente implicadas en el propio proceso del estudio; tales como la planificación de dicha actividad, el subrayado, el resumen, la elaboración de esquemas, el repaso, etc.; así como, otras estrategias que tienen un carácter más complementario, como pueden ser la toma de apuntes o la realización de trabajos escolares. En cuanto a la enseñanza de estas técnicas, tanto la psicología del aprendizaje (particularmente la concepción "constructivista" procedente de la psicología cognitiva), como la práctica educativa, coinciden en considerar el modelado y el moldeado docente como las estrategias didácticas más idóneas a la hora de promover un aprendizaje eficaz y profundo de dichas estrategias.

Aunque frecuentemente se le deja al estudiante y a su red personal de soporte, se está incrementando la enseñanza de las técnicas de estudio a nivel de la escuela secundaria y universidad. Existe disponible un gran número de libros y sitios web, que abarcan desde trabajos acerca de técnicas específicas, tales como los libros de Tony Buzan acerca de mapas mentales, hasta guías generales para un estudio exitoso.

Más ampliamente, una técnica que mejora la habilidad de una persona para estudiar y superar exámenes puede ser denominada técnica de estudio, y esto puede incluir técnicas de administración del tiempo y motivacionales.

Las técnicas de estudio son técnicas discretas que pueden ser aprendidas, generalmente en un período corto, y ser aplicadas a todos o casi todos los campos de estudio. En consecuencia, debe distinguírseles de las que son específicas para un campo particular de estudio, por ejemplo la música o la tecnología, y de habilidades inherentes al estudiante, tales como aspectos de inteligencia y estilo de aprendizaje.

Con el nombre de técnicas de estudio, se identifican una serie de estrategias y procedimientos de carácter cognitivo y meta cognitivo vinculados al aprendizaje.

De este modo, y bajo esta denominación, se agrupan técnicas directamente implicadas en el propio proceso del estudio, tales como la planificación de dicha actividad, el subrayado, el resumen, la elaboración de esquemas, etc., así como otras estrategias que tienen un carácter más complementario, como pueden ser la toma de apuntes o la realización de trabajos escolares.

Todo ello, acompañado por una serie de estrategias meta cognitivas (monitorización de la ejecución de la tarea) que en ellas están presentes (de forma más o menos consciente) en todo este proceso del estudio: auto cuestionamiento, uso de analogías, supervisión y regulación de la propia ejecución, etc. En cuanto a la enseñanza de estas técnicas, tanto la psicología del aprendizaje (particularmente la concepción "constructivista" procedente de la psicología cognitiva), como la práctica educativa, coinciden en considerar el modelado y el moldeado docente como las estrategias didácticas más idóneas a la hora de promover un aprendizaje eficaz y profundo de dichas estrategias.

Tipos de técnicas de estudio

Consiste en que el alumno conozca su propio proceso de aprendizaje, la programación consiste de estrategias de aprendizaje de memoria, de resolución de problemas, de elección y toma de decisiones y, en definitiva, de autorregulación. Esto hará que se amplíe extraordinariamente la capacidad y la eficacia del conocimiento.

Factores importantes para una estrategia

- **Conocimientos previos**
- **Recursos personales**
- **Interés**
- **Objetivos del trabajo**
- **Características del contenido**
- **Tiempo**
- **Lugar**
- **Materiales**

- **Adecuación a la demanda**
- **Planificación**
- **Regulación**
- **Evaluación**

Para hacer bien el estudio, lo mismo que para realizar bien cualquier trabajo hacen falta tres cosas: poder, querer y saber hacer ese trabajo o estudio. Poder estudiar es tener inteligencia y el resto de las facultades humanas. Es indudable que la inteligencia se relaciona mucho con el éxito escolar. En igualdad de condiciones un alumno "inteligente" obtiene mejores notas que sus compañeros.

El querer estudiar es tener el deseo y la determinación de adquirir unos conocimientos. Hay estudiantes que con una inteligencia normal, consiguen buenos resultados a base de esfuerzo personal y dedicar el tiempo necesario. Tan importante o más que la inteligencia es la motivación o el querer estudiar. Muchos alumnos fracasan no por falta de inteligencia sino por desinterés, por apatía, por dejar el trabajo para el último momento, es decir, por falta de motivación. El saber estudiar es el tercer factor importante para alcanzar buenos rendimientos. Puede ocurrir que un alumno tenga la inteligencia suficiente y dedique bastante tiempo al estudio, pero los resultados son bajos e incluso fracasa. Probablemente se deba a que emplea unas malas técnicas de estudio. De ahí el desfase entre trabajo y rendimiento. Las técnicas de estudio son un conjunto de acciones y estrategias que realiza el estudiante para comprender y memorizar conceptos y contenidos de las diversas asignaturas. Estas acciones y estrategias son las que suelen utilizar los alumnos que consiguen buenos resultados académicos.

Habilidades cognitivas y técnicas de estudio

Una técnica de trabajo se asocia con una estrategia de aprendizaje previa que tenga en cuenta diferentes factores que intervengan; se busca obtener una acción estratégica, eficaz y adecuada. No hay técnica de estudio perfecta; una técnica es una herramienta concreta y, antes de aplicarla, se necesita identificar la habilidad cognitiva a desarrollar.

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/T%C3%A9cnicas_de_estudio <http://www.tecnicas-de-estudio.org/>

CUESTIONARIO

1. Las técnicas de estudio o estrategias de estudio son distintas perspectivas aplicadas al:

- a) Estudio**
- b) Aprendizaje**
- c) Desarrollo intelectual**
- d) Trabajo**

2. ¿Cuáles son las técnicas directamente implicadas en el propio proceso del estudio?

- a) El subrayado
- b) El resumen
- c) La elaboración de esquemas
- d) toma de apuntes

3. Una técnica que mejora la habilidad de una persona para estudiar y superar exámenes puede ser denominada:

- a) Técnica de estudio
- b) Técnica de subrayar
- c) Técnica del resumen
- d) Técnica de tomar apuntes

4. Las técnicas de estudio son técnicas discretas que pueden ser aplicadas a:

- a) Textos para estudiar
- b) Exámenes
- c) Libros
- d) Todos los campos del estudio

5. Con el nombre de técnicas de estudio, se identifican una serie de estrategias y procedimientos de carácter:

- a) Personal
- b) Psicológico c) carácter cognitivo d) meta cognitivo

6. Las técnicas de estudio son técnicas discretas que pueden ser aprendidas, generalmente.

- a) Largo plazo
- b) Corto plazo
- c) Mediano plazo
- d) La manera de estudiar y de aprender.

7. ¿Cuáles son las estrategias de aprendizaje que amplíen extraordinariamente la capacidad y la eficacia del conocimiento?

- a) Resolución de problemas
- b) Estrategias de aprendizaje de memoria
- c) Toma de decisiones
- d) Autorregulación

8. De los siguientes factores cuales son los más importantes para una estrategia

- a) Tiempo**
- b) Lugar**
- c) Planificación**
- d) Lugar de estudio**

9. De las siguientes opciones cuales son las correctas para poder hacer bien el estudio:

- a) Poder**
- b) Querer**
- c) Saber**
- d) Realizar el trabajo**

10. Antes de aplicar una técnica se necesita identificar la habilidad:

- a) Cognitiva a desarrollar**
- b) Competente**
- c) Para realizar un resumen**
- d) Para memorizar un texto**

LECTURA 24: TEORÍA CIENTÍFICA DE TAYLOR

La administración puede considerarse como ciencia, puesto que cuenta con un cuerpo de conocimientos específicos. Tiene un objeto propio de estudio, el fenómeno administrativo, su observación y análisis que admite la aplicación del método científico.

Taylor uno de los clásicos de la administración, él inicio el acoplo de experiencias y observaciones sobre el trabajo y formuló una teoría que el llamó, Administración científica.

En el transcurso de su vida laboral, observó que en el ambiente laboral existían algunas deficiencias, y por tal razón aplico procedimientos científicos para corregir estas fallas: Desequilibrio entre la producción y las ventas, deficiencia en la organización del trabajo, desaprovechamiento de la maquinaria y equipos, desperdicio de la mano de obra, bajo rendimiento de los operarios, intereses opuestos entre patrones y obreros, ausencia de estímulos y motivación para el trabajo deficiencias generales

Planteo el mejoramiento de la eficiencia empresarial partiendo de la organización o subdivisión de departamentos y labores, para que cada quien ocupe un lugar y realice una labor en un tiempo determinado. Capacitar a los trabajadores para que mejoren su calidad y rendimiento laboral, fijar una tarea que constituyera para el obrero un verdadero reto, establecer ciertas condiciones de apoyo al trabajador de tal manera, que pudiera cumplir con la tarea. Fijar un alto salario para quienes la cumplieran en un

determinado tiempo y bajo las circunstancias previstas, hacer ver a los obreros que quienes cumplieran con las tareas salían ganando, y quienes no cumplieran, salían perdiendo.

Para lograr la aplicación del método científico en la organización del trabajo, Taylor formulo toda una teoría que puede sintetizarse en principios o reglas como: Estudio y sistematización de los conocimientos, selección científica de los trabajadores, adiestramiento y capacitación del trabajador, colaboración de la dirección con los trabajadores, creación de un ambiente de cooperación mutua, división de la responsabilidad entre la dirección y los trabajadores, supervisión especializada.

PRINCIPIOS Y TÉCNICAS RELACIONADAS CON LA ECONOMÍA DE TIEMPO Y MOVIMIENTO

Puede decirse, que los estudios de tiempo y movimiento se refieren a las mediciones que se realizan, en cuanto al tiempo que una máquina o persona gasta para realizar una operación. Taylor dio origen a algunas técnicas que luego se fueron perfeccionando por sus sucesores, encontrar la manera más económica de hacer el trabajo, estandarizar los métodos, los materiales, los instrumentos y los equipos, determinar el tiempo que una persona calificada y debidamente entrenada emplea en la ejecución del trabajo, simplificar las operaciones al máximo **MOVIMIENTO + PRODUCCION= + EFICIENCIA**

CUESTIONARIO

1. La administración científica puede considerarse como

- a) Ciencia.
- b) Ecológica.
- c) Económica.
- d) Política.

2. La teoría científica tiene un objeto propio de estudio

- a) Fenómeno administrativo y su observación.
- b) Planificación.
- c) Control.
- d) Dirección.

3. Taylor formulo una teoría que el llamó

- a) Administración.
- b) Administración moderna.

- c) Administración científica.**
- d) Teoría clásica.**

4. ¿En el transcurso de su vida laboral observó que en el ambiente laboral existían algunas deficiencias y por tal razón aplicó procedimientos científicos para corregir estas fallas?

- a) Desequilibrio entre la producción.**
- b) En ventas.**
- c) En el medio ambiente.**
- d) En economía**

5. ¿El tipo de mejoramiento que planteó Taylor es?

- a) De la eficiencia empresarial.**
- b) Eficacia.**
- c) Aprovechamiento.**
- d) Control.**

6. Capacitar a los trabajadores para que mejoren

- a) La observación de su lugar de trabajo.**
- b) Su calidad y rendimiento laboral.**
- c) Su misión en el trabajo.**
- d) Su calidad.**

7. Taylor formuló toda una teoría que puede sintetizarse en principios o reglas como

- a) Estudio y sistematización.**
- b) Observación y medición**
- c) Eficiencia y eficacia.**
- d) Control**

8. Los estudios de tiempo y movimiento se refieren

- a) Mediciones.**
- b) Condiciones.**
- c) Acoplamiento.**
- d) Decisiones.**

9. Principios y técnicas relacionadas con

- a) Planificación**
- b) Funciones técnicas.**
- c) Tiempo y movimiento.**
- d) La división de trabajo.**

10. La ejecución del trabajo simplificar las operaciones al máximo en

- a) SISTEMATIZACIÓN + DIRECCIÓN**
- b) COORDINACIÓN + EFICACIA + ORDEN**
- c) PLANIFICACIÓN + OBSERVACIÓN**
- d) MOVIMIENTO + PRODUCCIÓN = EFICIENCIA**

LECTURA 25: TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN

Un grupo de escritores analizaron el tema de la administración desde la perspectiva de la organización, como un todo. Este enfoque, conocido como teoría general de la administración, se centra más en lo que hacen los gerentes y en lo que constituye una buena práctica de administración. Los dos individuos más prominentes detrás de la teoría general de la administración fueron: Henri Fayol y Max Weber.

Henri Fayol fue el primero en identificar cinco funciones que desempeñan los gerentes: planean, organizan, mandan, coordinan y controlan. Debido a que sus ideas fueron importantes, analicemos más detalladamente lo que expresó.

Fayol escribió en la misma época que Taylor. Mientras Taylor se centraba en los gerentes de primera línea y el método científico, la atención de Fayol se dirigía hacia las actividades de todos los gerentes. Escribía partiendo de su experiencia personal, como director general de una gran empresa francesa de minas de carbón.

Fayol describió la práctica de la administración como algo diferente a la contabilidad, finanzas, producción, distribución y otras funciones típicas de un negocio. Su creencia de que la administración es una actividad común para todos los negocios, gobiernos e incluso hogares, lo llevaron a desarrollar 14 principios de la administración; reglas fundamentales de administración que podían aplicarse a todas las situaciones de una organización y enseñarse en las escuelas.

- 1. División del trabajo.** La especialización aumenta el rendimiento al hacer más eficientes a los empleados.
- 2. Autoridad.** Los gerentes deben poder dar órdenes y la autoridad les da este derecho.
- 3. Disciplina.** Los empleados deben obedecer y respetar las reglas que rigen a la organización.
- 4. Unidad de mando.** Todo empleado debe recibir órdenes de un solo superior.
- 5. Unidad de dirección.** La organización debe tener un solo plan de acción para guiar a gerentes y trabajadores.

6. Subordinación de los intereses individuales al interés general. Los intereses de cualquier empleado o grupo de empleados no deben tener prioridad sobre los intereses de la organización como un todo.
7. Remuneración. Los empleados deben recibir un pago justo por sus servicios.
8. Centralización. Este término se refiere al grado en que los empleados se involucran en la toma de decisiones.
9. Escalafón. Línea de autoridad desde el gerente de nivel más alto hasta los niveles inferiores.
10. Orden. Las personas y los materiales deben estar en el lugar y momento adecuados.
11. Equidad. Los gerentes deben ser amables y justos con sus subordinados.
12. Estabilidad en los puestos del personal. La administración debe realizar una planeación ordenada del personal y garantizar que hay reemplazos disponibles para las vacantes.
13. Iniciativa. Los empleados que tengan permitido originar y llevar a cabo planes, tendrán un mayor nivel de esfuerzo.
14. Espíritu de grupo. Promover el espíritu de equipo generará armonía y unidad dentro de la organización.

El sociólogo alemán Max Weber se dedicó al estudio de las organizaciones. En sus artículos de principios del siglo XX', desarrolló una teoría de estructuras de autoridad y relaciones basadas en un tipo ideal de organización, a la cual llamó burocracia, una forma de organización caracterizada por la división del trabajo, una jerarquía claramente definida, normas y reglamentos detallados.

Weber reconoció que esta "burocracia ideal", en realidad no existía, sino que pretendía que fuera la base para teorizar sobre cómo se podría realizar un trabajo en grupos grandes. Su teoría se volvió el diseño estructural de muchas organizaciones grandes actuales.

Cómo utilizan los gerentes actuales la teoría general de la administración

Muchas de nuestras ideas y prácticas actuales sobre administración pueden atribuirse directamente a las contribuciones de la teoría general de la administración. Por ejemplo, el punto de vista funcional del trabajo de un gerente puede atribuirse a Fayol.

Además, sus 14 principios sirven como marco de referencia a partir del cual muchos

conceptos de administración de hoy en día, como autoridad gerencial, toma de decisiones centralizada, reportar a un solo jefe, etcétera, han evolucionado. La burocracia de Weber fue un intento de formular un prototipo ideal para las organizaciones. Aunque muchas de las características de la burocracia de Weber aún son evidentes en organizaciones grandes. Muchos gerentes creen que una estructura burocrática dificulta la creatividad individual de los empleados y limita la capacidad de una organización para responder rápidamente a un entorno cada vez más dinámico. Se necesitan mecanismos burocráticos para garantizar que los recursos se utilicen eficiente y eficazmente

CUESTIONARIO

1. ¿Quiénes fueron los personajes más prominentes dentro de la teoría de la administración?

- a) Henri Fayol y de Frederick Taylor**
- b) Pericles Y Max Weber**
- c) Lucas Pacioli Y Adam Smith,**
- d) Henri Fayol y Max Weber**

2. ¿Cuáles son los principios administrativos según Henry Fayol?

- a) Planeación, organización, controlar, dirección**
- b) Prever, preparación, coordinación, ejecución**
- c) Prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar**
- d) Planeación, preparación, control, ejecución**

3. ¿A qué se refiere la unidad de mando?

- a) A Todo empleado debe recibir órdenes de un solo superior.**
- b) A los pronósticos que predicen el futuro**
- c) A los conceptos que guían y orientan el pensamiento**
- d) Al presupuesto de los planes calendarizados**

4. ¿Cuántos principios planteó Fayol?

- a) 14**
- b) 22**
- c) 10**
- d) 8**

5. ¿Qué se debe desarrollar dentro de un negocio?

- a) Habilidades técnicas, control de hechos
- b) División del trabajo, Unidad de mando, Centralización
- c) La atención, actividades, producción
- d) Distribución, negocio. Rendimiento económico

6. Max Weber creó un tipo ideal de organización que la llamó:

- a) Justicia
- b) inicio de la base del proceso administrativo
- c) Habilidades humanas
- d) Burocrática

7. ¿Cuál es la aportación que hizo Fayol a la administración?

- a) Funciones administrativas
- b) Relación de la administración con otras ciencias
- c) Creó el libro diario
- d) Fue padre de los movimientos

8. ¿El principio administrativo de “orden,” quiere decir?

- a) Justicia
- b) Control
- c) Control de hechos
- d) Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar

9. ¿Qué es la burocracia?

- a) Es la determinación de objetivos
- b) Significa que va bajo un mando
- c) Es la selección y relación de hechos
- d) Es un intento de formular un prototipo ideal para las organizaciones

10. Para limitar la capacidad de una organización que se debe tomar en cuenta

- a. eficiente y eficazmente.
- b. Control y dirección
- c. Planeación y ejecución
- d. Factibilidad y flexibilidad

LECTURA 26: Tipos de Organigramas

Los **organigramas** son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Por tanto, teniendo en cuenta que los **organigramas** son de suma importancia y utilidad para empresas, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración deben conocer cuáles son los diferentes **tipos de organigramas** y qué características tiene cada uno de ellos, en el presente artículo se plantea una clasificación basada en las clasificaciones de dos autores, con la finalidad de que el lector pueda tener una idea más completa acerca de los diversos **tipos de organigramas** y de sus características generales.

Tipos de Organigramas:

1. POR SU NATURALEZA: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

Micro administrativo: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.

Macro administrativo: Involucran a más de una organización.

Meso administrativo: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

2. POR SU FINALIDAD: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

Informativo: Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.

Analítico: Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama, permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.

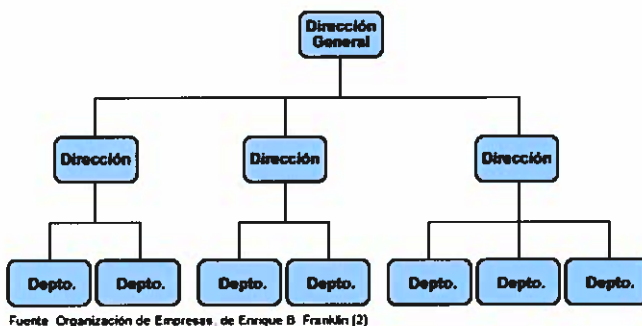
Formal: Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado

o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

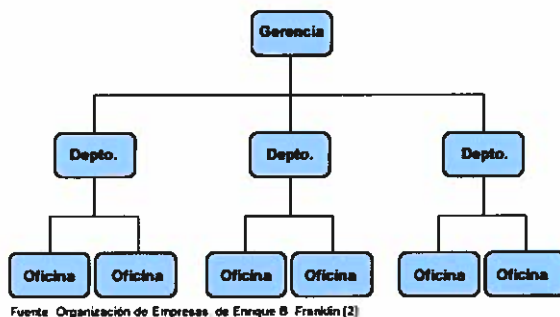
Informal: Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

3. POR SU ÁMBITO: Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina. Ejemplo:

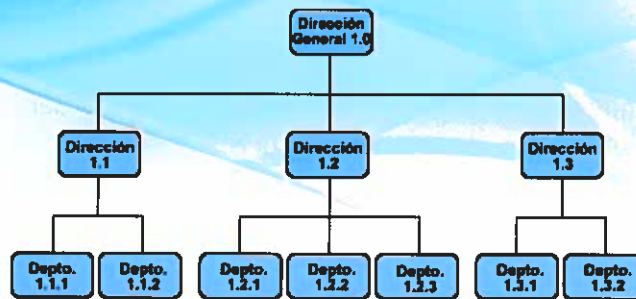


Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización. Ejemplo:



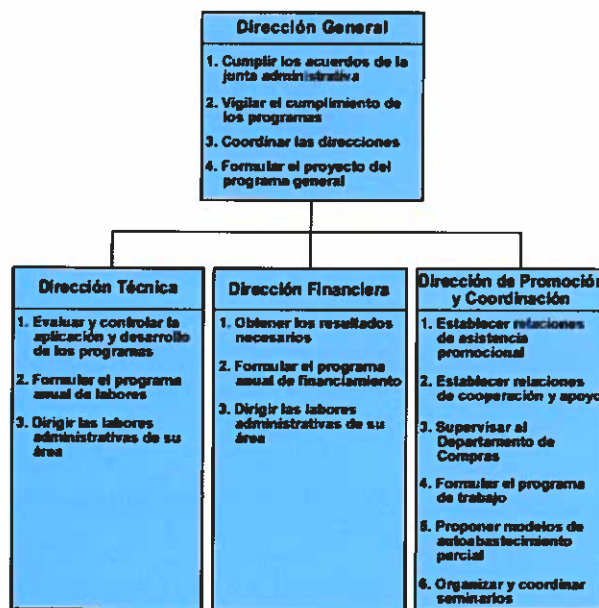
4. POR SU CONTENIDO: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes. Ejemplo:



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general. Ejemplo:



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

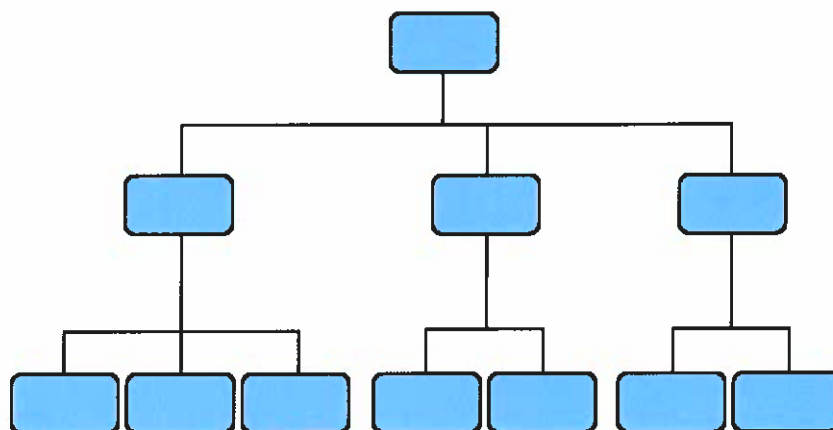
De puestos, plazas y unidades: Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas



Fuente Consultada: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

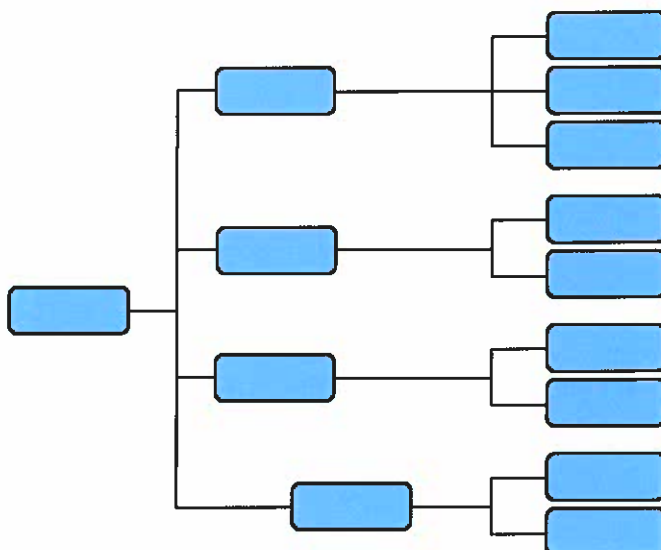
POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA: Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.



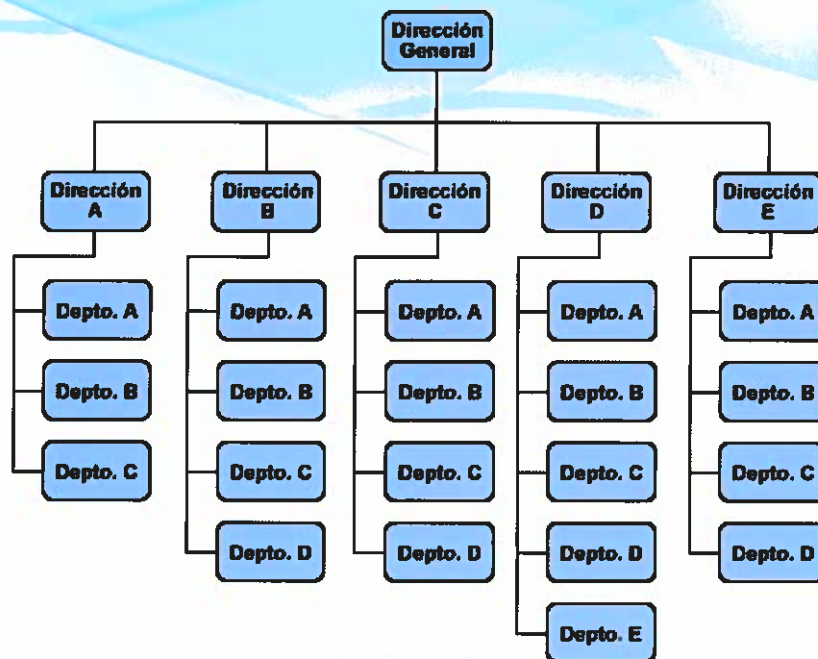
Fuente Consultada. Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.



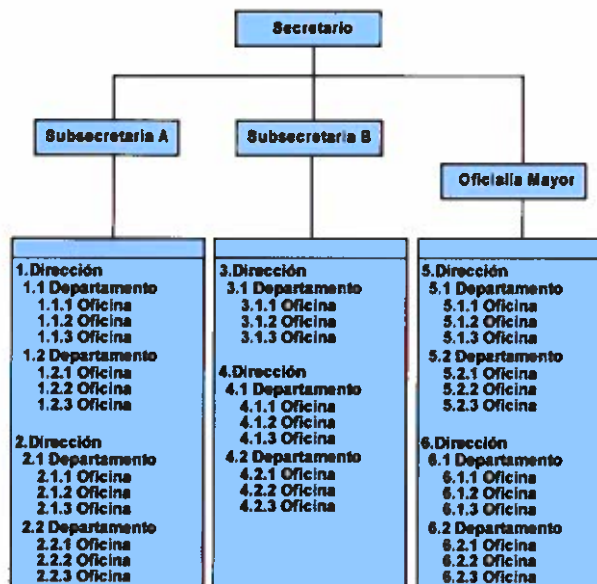
Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Mixtos: Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.



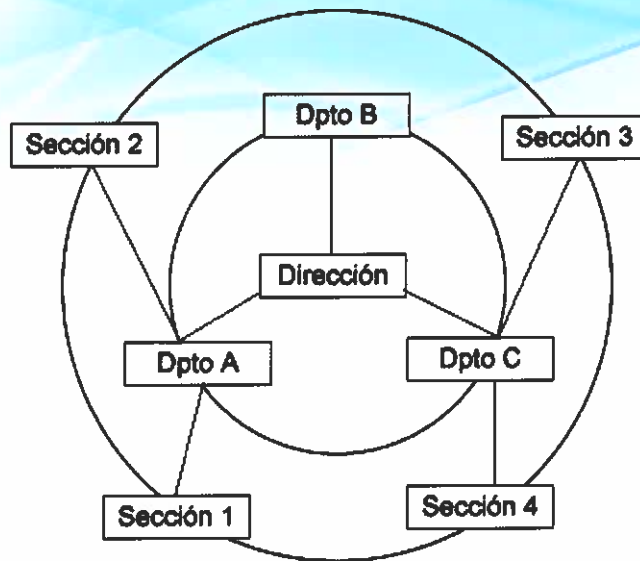
Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin (2)

De Bloque: Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin (2)

Circulares: En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, o sea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.



Fuente: Introducción a la Administración de Organizaciones, De Elio Rafael de Zúñi (3)

CUESTIONARIO

1. ¿Qué son los organigramas?

- a. Es la representación de una ciudad
- b. Es la representación de una fábrica de galletas
- c. Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización
- d. Es la representación de una figura geométrica

2. ¿Para qué organizaciones son importantes los organigramas?

- a. Empresas, entidades productivas, comerciales
- b. Kioscos, fruterías, carnicería
- c. Carpintería, heladería,
- d. Farmacias, florería, licorería

3. ¿Cuál es la clasificación de los organigramas?

- a. Por su calidad, por su definición
- b. Por su seguridad, por su ámbito
- c. Por su constitución, por su disposición
- d. Por su naturaleza, por su finalidad, por su ámbito, por su contenido y por su presentación o disposición gráfica.

4. Por su naturaleza ¿en qué se subdividen?

- a. Grandes, pequeños y medianos**
- b. Micro administrativos, macro administrativos, meso administrativos**
- c. Delgados, flacos, gordos**
- d. Informativos, analíticos, explicativos**

5. Los organigramas macro administrativos ¿a cuantas organizaciones involucran?

- a. Doscientos**
- b. Veinte**
- c. Tres**
- d. Más de una organización**

6. La subdivisión de la clasificación por su finalidad es:

- a. Informativo, analítico, formal e informal**
- b. Micro administrativo, macro administrativo, meso administrativo**
- c. Individual, grupal, en conjunto**
- d. Generales, específicos, informativos**

7. Por su ámbito se dividen en:

- a. Comunicativos y lógicos**
- b. Generales y específicos**
- c. Individual y grupal**
- d. Social y antisocial**

8. Por su contenido se dividen en:

- a. Graduales, integrales, específicos**
- b. Funcionales, generales, de plazas**
- c. Integrales, funcionales, de puestos plazas y unidades**
- d. De puestos, sociales, grupales**

9. Por su presentación y disposición gráfica se dividen en:

- a. Específicos, de bloque, de puesto**
- b. Circulares, verticales, generales**
- c. Mixtos, integrales, funcionales**
- d. Verticales, horizontales, mixtos, de bloque y circulares**

10. En los organigramas por su presentación y disposición gráfica ¿cuál es el más utilizado?

- a. Circulares**
- b. Mixtos**
- c. Verticales**
- d. Horizontales**

LECTURA 27: UNIVERSO MARKETING. LAS PROFESIONES DE LA NUEVA ERA

En una campaña de marketing participan perfiles profesionales muy diferentes. 'Bloggers', 'storytellers', 'content curators', 'community managers'. Detrás de estos vocablos anglosajones se esconden talentos diversos que confluyen en un único fin: convencer al consumidor y dejar huella en él.

«En general son gestores de información. Dentro del ámbito empresarial su objetivo es generar imagen positiva de la empresa y sus productos, así como controlar, detectar y actuar ante cualquier posible opinión negativa que pueda producirse sobre nuestros productos o servicios».

Son profesiones con futuro, surgidas al calor de la sociedad 2.0, en las que se producirá una fuerte reconversión, motivada por la necesaria y continua formación requerida para su correcto desempeño, así como por tratarse de profesiones cuyo desarrollo se lleva a cabo en entornos extremadamente dinámicos, donde el hoy es pasado.

¿Qué formación hace falta para desempeñar estas nuevas profesiones? Rosa Sanchidrián, directora de ESTEMA Escuela de Negocios, enumera varias: Administración de Empresas o Empresariales, Periodismo, Filosofía, Bellas Artes, Marketing, Sociología en Investigación de Mercados. Sin embargo, añade que cada vez acceden perfiles con experiencia en gestión más heterogéneos y con experiencia en todo tipo de sectores, como el turismo. 'Storyteller', 'content curator: bloguero corporativo' y 'community manager' son los puestos más comunes en una campaña de marketing, pero, ¿cuáles son sus funciones?

'Storyteller' Como explica Natalia Enseñat, de ESERp, es, más que nada, un contador de cuentos. Partiendo de cualquier recurso disponible en la red puede 'construir' una historia, crear un cuento. Perfectamente podemos crear campañas publicitarias aprovechando recursos libres y disponibles en la propia red.

'Content curator'

Se trata de un responsable de contenidos. El enorme volumen de contenidos disponibles en la red puede hacer ineficaz cualquier búsqueda de información, y aquí es donde

aparece el 'content curator: responsable de localizar, identificar y organizar la información relevante de nuestro interés, explican desde ESERP.

'Blogger' El blog se ha convertido en uno de los grandes medios de comunicación de nuestra sociedad, pero, en este caso, la bitácora está pensada con fines corporativos. Crean foros de opinión para canalizar a los consumidores, explica Antonio Díaz Morales.

'Community manager'

Es una de las profesiones del marketing 2.0 con más futuro y, según Cherna Lamirán, director del Curso de Experto en Redes Sociales y Community Management de ESTEMA, la más auténtica. «El 'content curator' no dejaría de ser la evolución de un documentalista, un 'storyteller' sería un verdadero comunicador con historias reales, y el 'copy' de la agencia de publicidad de toda la vida podría evolucionar perfectamente hacia un 'blogger' corporativo. La figura nueva por excelencia sería la de Community Manager, que para muchas pequeñas empresas debe convertirse en un responsable de comunicación digital, con funciones más amplias que las de gestionar una comunidad virtual como sería su acepción original», explica.³

CUESTIONARIO

1. Detrás de estos vocablos anglosajones se esconden talentos diversos que confluyen en un único fin de

- a) Convencer al consumidor y dejar huella en él.
- b) Confiar en el consumidor.
- c) Motivar al consumidor.
- d) Cree en el.

2. Dentro del ámbito empresarial su objetivo es generar

- a) Productos.
- b) Tener una buena imagen.
- c) Una imagen positiva de la empresa y sus productos.
- d) Brindar servicio.

3. Profesiones cuyo desarrollo se lleva a cabo en entornos extremadamente

- a) Concretos
- b) Individuales
- c) Colectivos
- d) Dinámicos

4. Perfiles con experiencia en gestión más heterogéneos y con experiencia en todo tipo de sectores, como

- a) El turismo.**
- b) El medio ambiente**
- c) Un proceso**
- d) El económico.**

5. Perfectamente podemos crear campañas publicitarias aprovechando

- a) Recursos humanos.**
- b) Recursos libres y disponibles en la propia red.**
- c) Materiales**
- d) Servicios**

6. Storyteller partiendo de cualquier recurso disponible en la red puede construir una

- a) Refrán**
- b) Canción**
- c) Historia, crear un cuento.**
- d) Poema**

7. El blog se ha convertido en uno de los grandes medios de

- a) Comunicación de nuestra sociedad.**
- b) Transporte**
- c) Un recurso**
- d) Un ente económico.**

8. La bitácora está pensada con fines

- a) Corporativos**
- b) Precusores**
- c) Nacionales**
- d) Económicos**

9. ¿Qué es Community manager?

- a) Es una técnica.**
- b) Es una ciencia.**
- c) Es una de las profesiones del marketing.**
- d) Es una comunicación.**

10. Content Curator es responsable de

- a) Planificar**
- b) Dirigir**
- c) Controlar**
- d) Localizar, identificar y organizar la información relevante de nuestro interés.**

BIBLIOGRAFÍA

- Adler Mortimer J. (1940) *How to read a book*, Simon and Schuster, New York, 1940.
- Álvarez, J. (2012), *Curso de Programación Neurolingüística para docentes*. Escuela Politécnica Nacional. Quito, Ecuador.
- Aznar, Eduardo; Ana Cross y Lluís Quintana.(1991) *Coherencia textual y lectura*. Barcelona: Horsori.
- Campos, M. (2011), *El poder de la lectura*. Editorial Trillas. México.
- Catalá, G., Catalá, M., Molina, E., Monclús, R. (2001) *Evaluación de la comprensión lectora*. Barcelona, España.
- Dechant E.U. y H. Smith. (1976) *Psychology in teaching reading*, Englewood Cliffs. New Jersey.
- Domínguez, N. (2002), *El placer de viajar por ámbitos textuales y contextuales a través de la lectura*. Ministerio de Educación y Cultura. Quito, Ecuador.
- Dorado, Carles (2009). *Aprender a aprender: estrategias y técnicas*. Universidad autónoma de Barcelona. <http://www.xtec.cat/~cdorado/cdora1/esp/metaco.htm>
- ECURED (2013). *Coherencia semántica*. Recuperado el 28-11-2013 desde http://www.ecured.cu/index.php/Coherencia_sem%C3%A1ntica
- Ferro, R. (1992), *Escritura y desconstrucción: lectura (h)errada con Jaques Derrida*. Editorial Biblos. Buenos Aires, Argentina.
- Goodman K. (1987) "The reading process" en *The research into practice digest*, vol. 2, Núm. 1, Washington,
- *Gramaticas.net. Lectura contextual* (2013). <http://www.gramaticas.net/2013/03/la-lectura-contextual.html> · <http://wikicruv.wikispaces.com/COMPRESION+LECTORA>
- Jiménez, F. (2010), *Diagnóstico y educación de los más capaces*. Pearson. Madrid, España
- Lucenio, J. (2001), *Dificultades Lecto – Escritoras en el Aula*.
- Márquez, M. (2005), *Activar el Lenguaje: claves para la lectura y la escritura en bachillerato*. Ed. Trillas. ITESM. México.
- Mayor, J., Suengas, A., González, J., (2009), *Estrategias Metacognitivas: aprender a aprender y aprender a pensar*. Editorial Síntesis Psicología. Madrid, España.
- Minango, A. (2001), *Técnicas de Lectura y Estudio para el desarrollo del pensamiento*.
- Rodríguez, Antonio (2012). *La lectura del mundo*. Madrid, España
- Sánchez, Alfredo (2012). *Desarrollo del Pensamiento. Tomo 2*. SENESCYT. Quito – Ecuador.
- Sepúlveda, A., (2012), *Estrategias didácticas para la enseñanza*. Universidad de los Lagos.
- Solé, I., (2002), *Estrategias de lectura*. Editorial Graó. Barcelona, España
- Smith, Frank (1989). *Comprensión de lectura*. Madrid, España.
- Tejada, E. (2012), *Competencias en Literatura II*. Editorial Trillas. México.
- *Textos de didáctica de la lengua y literatura* (2003) *Leer y entender*, Editorial Grao. Barcelona, España
- Universidad de Panamá (2013). *Capacidades culturales y humanas*.
- Ulsurrun, A., (2002), *El aprendizaje de la lecto-escritura desde una perspectiva constructivista. Vol. II*. Editorial Grao. Barcelona, España.

COLABORADORES:

ESTUDIANTES DE PRIMER NIVEL DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

1. Nataly	Acosta
2. Gabriela	Aguas
3. Gabriela Lisseth	Alarcón
4. ALEJANDRA	AUZ
5. Vilma	Ayala
6. Monserrat	Bolaños
7. Johnny	Cando
8. Jonathan	Cando
9. Gabriela	Chamorro
10. Oscar	Chamorro
11. Miguel	Chugá
12. Henry	Chulde
13. Sandra Marisol	Chulde Minda
14. Cristina Elizabeth	Coral Velasco
15. Alexandra	Delgado.
16. Jesenia	Estrada
17. Paul	Guadir
18. Karen Alejandra	Guerrero
19. Silvia Marisol	Ibarra Benavides
20. Verónica	López
21. Jessenia Andreina	Mueses Hernandez
22. Evelin Zuleima	Ordóñez Sarchi
23. Jeferson	Palomo
24. Claudia Mireya	Paspuel Tarapues
25. Mónica Lisbeth	Piarpuezán Taques
26. Marjore Alejandra	Pozo Montenegro
27. Daira	Proaño
28. Paola Ximena	Puetate Ayala
29. Andrea	Regalado
30. Edison Patricio	Risueño Portilla
31. Jenniffer Briyid	Rodriguez
32. Alexandra	Timaná
33. Lizbeth Yesenia	Tutachá
34. Jonathan Adrián	Vásquez Ponce
35. Santiago Andrés	Vizcaíno Goyes
36. Damián	Zambrano
37. Daniela	Zapata

SOLUCIONES A LOS EJERCICIOS DE LECTURA

LECTURA N°1	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	c
3	a
4	d
5	c
6	a
7	d
8	d
9	b
10	d

LECTURA N°2	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	c
3	c
4	a
5	c
6	a
7	b
8	d
9	b

LECTURA N°3	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	d
3	c
4	a
5	d
6	b
7	b
8	b
9	a
10	d

LECTURA N°4	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	c
2	c
3	d
4	a
5	d

LECTURA N°5	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	b
2	a
3	c
4	b
5	b
6	a
7	a
8	c
9	d
10	a

LECTURA N°6	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	b
2	a
3	a
4	a
5	b
6	a
7	d
8	c
9	a
10	b
11	a

LECTURA N°7	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	d
3	b
4	c
5	c
6	a
7	c
8	b
9	d
10	c

LECTURA N°8	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	c
2	a
3	b
4	d
5	c
6	d
7	c
8	b
9	a
10	b

LECTURA N°9	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	c
2	a
3	c
4	b
5	d
6	d
7	d
8	c
9	a
10	a

LECTURA N°10	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	c
2	c
3	d
4	a
5	d
6	a
7	c
8	a
9	a
10	a

LECTURA N°11	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	a
3	d
4	c
5	d
6	c
7	a
8	a
9	a
10	d

LECTURA N°12	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	d
2	d
3	c
4	c
5	a
6	a
7	b
8	b
9	b
10	c

LECTURA N°13	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	c
2	a
3	a
4	d
5	a
6	a
7	a
8	d
9	b
10	b

LECTURA N°14	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	d
2	c
3	c
4	b
5	c
6	a
7	c
8	b
9	c
10	a

LECTURA N°15	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	b
2	c
3	a
4	c
5	d
6	a
7	c
8	a
9	a
10	a

LECTURA N°16	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	c
3	b
4	d
5	a
6	b
7	b
8	d
9	a
10	b

LECTURA N°17	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	b
3	c
4	c
5	b
6	a
7	b
8	b
9	a
10	b

LECTURA N°18	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	c
3	a
4	a
5	b
6	e
7	b
8	d
9	a
10	a

LECTURA N°19	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	b
3	c
4	d
5	b

LECTURA N°20	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	c
2	c
3	a
4	d
5	b
6	c
7	d
8	a
9	b
10	b

LECTURA N°21	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	c
2	a
3	d
4	c
5	b
6	a
7	d
8	c
9	b
10	b

LECTURA N°22	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	a
3	c
4	a
5	b
6	d
7	a
8	b
9	a
10	b

LECTURA N°23	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	b
2	a - b
3	a
4	d
5	c - d
6	b
7	b - d
8	a - b
9	a - b - c
10	a

LECTURA N°24	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	a
3	c
4	a
5	a
6	b
7	a
8	a
9	c
10	d

LECTURA N°25	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	d
2	c
3	a
4	a
5	b
6	d
7	a
8	d
9	d
10	a

LECTURA N°26	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	c
2	a
3	d
4	b
5	d
6	a
7	b
8	c
9	d
10	d

LECTURA N°27	
PREGUNTA	RESPUESTA
1	a
2	c
3	d
4	a
5	b
6	c
7	a
8	a
9	c
10	d





ISBN 978-9942-914-14-9



9 789942 914149