



Multiversidad

Management

¿INNOVAR O NO INNOVAR?

LA CUESTIÓN DEL CEO

POR LIC. RICARDO PERRET
- CEO MINDCODE -

**INVESTIGACIÓN
Y DOCENCIA
COMO ALIADOS**

Dr. Carlos Giordano Sánchez Verín

**¡LIBÉRATE DE LOS
MANIPULADORES!**

Lic. Cynthia Lucía Menchaca Arizpe

DÍA DE MUERTOS

LA TRADICIÓN MÁS MEXICANA

Rosa Margarita Ibarra

**ESCUELAS
INTEGRADORAS:**

BIENVENIDA LA DIVERSIDAD

Lic. Martha Lorena Medina Reyes

Exhibir hasta el 8 de diciembre de 2012

\$39 PESOS

00004



7 501821 599986

Sorteo 2012 Valladolid



Nissan **1er. Lugar**
Rogue Sense 2012
Con un valor de: **\$321,600.00**

Más de **5** Millones en premios

38 autos
y **18** premios más

“Sólo contigo lo hacemos posible”

10
NOV.
2012

Imágenes de carácter ilustrativo
Número de boletos emitidos: 280,000
Valor total de la emisión: \$16'800,000.00
Permiso otorgado por la Secretaría de Gobernación: 20120316PS07
Vigencia del permiso del 15 de mayo al 10 de noviembre de 2012
El sorteo se realizará en Calle Belisario Domínguez No. 53 Col. Centro, Mazatlán, Sinaloa

BOLETOS A LA VENTA LLAMANDO AL 01 800 506 5227 EXT. 117
Y AL CORREO sorteos@sistemavalladolid.com

Costo del boleto
\$60



Editorial

Los miedos del CEO

Comúnmente se pone en tela de juicio todo el acontecer en la empresa. Se arma un gran operativo para obtener beneficios, y dentro de esa tarea, es realizar cambios que se traduzcan en mejoras, estando de por medio la innovación.

De ese punto se parte a que toda la estructura de la empresa se aboque a realizar el cambio, ese movimiento que orientará el camino hacia nuevos y mejores horizontes. Pero cuando todo pareciera que este movimiento tendrá resistencia entre los mandos medios, bajos y el personal, resulta que el primer obstáculo, en este caso toda una gran muralla, es el propio CEO.

Y lo anterior ocurre en toda organización, ninguna se escapa a ello, lo único diferente es la escala en que se presenta esta resistencia al cambio, producto a toda luces del miedo, ese fenómeno que pareciera se debe a circunstancias sociales o ajenas a la persona que dirige, pero son las circunstancias instintivas las principales creadoras de dicho estatus de la persona.

Y así queda al descubierto el *talón de Aquiles* de quien se muestra como el líder fuerte, que incluso se mueve en las altas esferas de los negocios, pero que lo vence un enemigo muy particular y personal que se gesta en lo más interior de su persona.

Y ese miedo, que en todo momento acecha instintivamente y se acrecienta al paso del tiempo, que lo lleva a pensar o actuar en contra de toda medida de innovación, por el simple, y casi infantil, hecho de que perderá o le será arrebatado el control, o bien le *robarán cámara* y en el último de los casos piensa temerosamente que lo propuesto es para desplazarlo o retirarlo de la empresa.

Tal vez haya otros miedos del CEO, pero todos al final conducirán a que en la organización haya una resistencia a cambio, innovar o mejorar, que es el propósito central cuando después de un arduo y largo estudio consensado se llega a tal determinación, pero el freno de la obstrucción llega desde el mando principal.

Habrán todas unas señoronas innovaciones y todo un cúmulo de intención por lograr nuevas metas de parte de quienes componen la empresa, pero de nada o poco servirán si el CEO no se sacude de temores que en diversos momentos han perjudicado verdaderas recomendaciones o soluciones propuestas para sortear circunstancias y/o problemáticas de diversas índoles.

No todo está perdido si el CEO acepta, reconoce y enmienda su error. ¡Claro que se puede, contrarreste con valor todo temor!

Emiliano Millán Herrera

Director General

emiliano.millan@revistamultiversidad.com
www.revistamultiversidad.com

 **Multiversidad**
Management



Multiversidad
Management

DIRECTORIO

Consejo de Administración

José Manuel Figueroa Acosta
Presidente

Martha Alicia Gamboa Enríquez
Vicepresidenta

Emiliano Millán Herrera
Dirección General

Rosa Guadalupe Osuna Copado
Dirección Editorial

Rodrigo Murillo Espejo
Dirección Administrativa

José Antonio Hernández Chico
Dirección de Marketing y Ventas

Juan Antonio Rendón Payán
Dirección de Comunicación y Tecnología

Colaboradores

Bernardo Trimiño Quiala
Carlos Giordano Sánchez Verín
Cintia Amaral Montesino
Cynthia Lucía Menchaca Arizpe
Enrique Espinoza Ordóñez
Fidel Ibarra López
Laida Rocío Carreño Ibarra
María del Carmen Corchado Reyes
Martha Lorena Medina Reyes
Mayra Janet Holguín
Omar Magaña
Óscar Fosados Arellano
Ricardo Perret
Rosa Margarita Ibarra

Producción, coordinación y publicidad

ALL2MEDIA

Erick Villalpando Serrano
Director
evillalpando@all2media.mx

Juan Pablo Madero Insunza
Director Adjunto
jpmadero@all2media.mx

Ricardo Cianca Galaz
Dirección de Arte

Malena López
Hugo Ventura
Diseño

Tel: 01(33) 9627-6314/15/16

CONTACTO

contacto@revistamultiversidad.com

Publicidad y Ventas
ventas@revistamultiversidad.com

Oficinas de Representación
Guadalajara, Jalisco
guadalajara@revistamultiversidad.com
Monterrey, Nuevo León
monterrey@revistamultiversidad.com

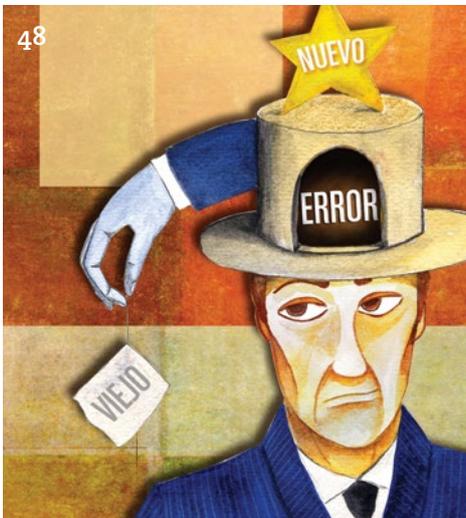
Contenido

- 4** La vigilancia tecnológica, nuestra aliada.
- 8** No destruirás al reino animal.
- 14** Desarrollemos escuelas integradoras.
- 20** Sin problemas la vida es mejor.
- 26** Juégatela en equipo.
- 30** Los diez pecados capitales de un vendedor.
- 36** Los principios básicos del aprendizaje en práctica.



MULTIVERSIDAD MANAGEMENT. Revista editada bimestralmente por Asistencia Técnica y Profesional del Norte S.A. de C.V. Con certificado de registro en trámite, octubre-noviembre de 2012. Certificados de licitud de contenido y de título en trámite, emitidos por la Secretaría de Gobernación. Marca registrada 1292449 de clase 16 y 1292451 de clase 38. Con número de reserva de derechos al uso exclusivo emitido por el Instituto Nacional del Derechos de Autor 04-2012-032113100000-102. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS, por Asistencia Técnica y Profesional

del Norte S.A. de C.V. Los espacios publicitarios que aparecen en esta revista son responsabilidad única y exclusiva de los anunciantes. Prohibida la reproducción total o parcial del contenido sin previa autorización por escrito de los editores. La información, opinión, análisis y contenido de esta publicación es responsabilidad de los autores que la firman, razón por la cual la casa editorial no asume ninguna responsabilidad. Impreso en México por Reproducciones Fotomecánicas, S.A. de C.V., Democracias 116, San Miguel Amantla, C.P. 02700, México, D.F.



- 42 Nace un emprendedor y estrategias para el éxito empresarial.
- 48 Cuando el CEO opone resistencia a la innovación.
- 52 Perret: todo en pos de la innovación.
- 56 Apoyemos el encuentro entre docencia e investigación.
- 64 Manipuladores. Libérate del yugo.
- 68 Nuestro futuro tecnológico está en manos de la robótica del presente
- 72 América Latina está lista para despegar
- 76 Allí viene la calaca
- 80 Tiempo de lectura





Por Cintia Amaral Montesino

Observemos qué sucede alrededor de nuestra empresa, no nos aventuremos en proyectos sin tener una imagen clara del entorno y los cambios que en él se suceden; cualquier cambio abrupto en el derrotero tecnológico o científico, cualquier viraje en el gusto de los consumidores nos derrumba. VIGILEMOS.



En el ámbito empresarial de Estados Unidos se hablaba de *vigilancia tecnológica* (VT) desde los ochenta. Europa, Asia y el resto de América utilizaron el término poco después, y ahora, es una tarea básica de las organizaciones: rastrear las innovaciones y las patentes, los cambios espontáneos en los gustos de los consumidores y las oportunidades que existen para superar a la competencia

El término, que es común verlo en su traducción al francés (*veille technologique*), se refiere, específicamente, “al esfuerzo sistemático y organizado de observación, captación, análisis, difusión precisa y recuperación de la información sobre los hechos del entorno económico, social o comercial que pueden ser relevantes para la institución y que se aprecian como amenazas y oportunidades para la misma, respaldando la toma de decisiones y disminuyendo los riesgos”, conforme a la definición que los autores Palop y Vicente plantearon en 1999.

GENERAMOS CONOCIMIENTO, LUEGO EXISTIMOS

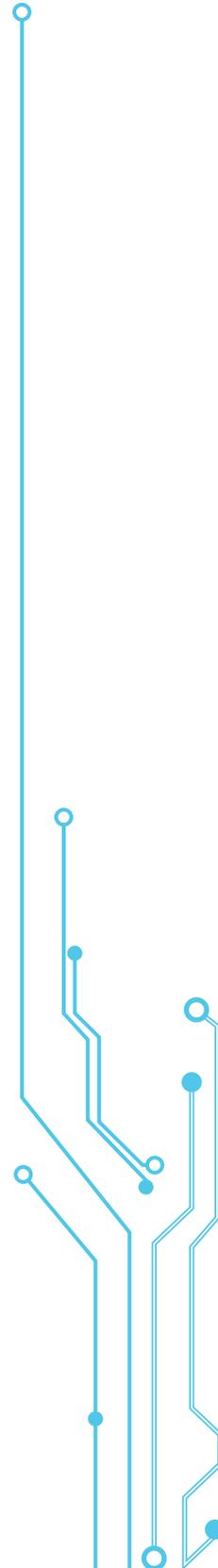
La actual es una economía basada, en buena medida, en la innovación y el conocimiento, este último debe protegerse y gestionarse para generar valor y riqueza a las empresas. Al conocimiento se le considera un capital importante que se negocia o comparte entre organizaciones; estas necesitan del intercambio entre diversas ciencias, tecnologías y áreas geográficas.

A partir de lo anterior, se impone un nuevo fenómeno conocido como internacionalización de la innovación: la actividad empresarial va más allá de sus fronteras, aprovecha de la transferencia de tecnología y de la producción del conocimiento sobre bases multinacionales, y también, proyecta sus procesos científicos.

Para participar en estos intercambios, las organizaciones deben contar con estrategias inteligentes de gestión de la propiedad industrial (PI.) que velen por la protección de las diferentes modalidades, favoreciendo la posición negociadora institucional, la investigación y la trascendencia hacia la competitividad. Deben, además, evaluar el entorno.

LA VIGILANCIA TECNOLÓGICA: UNA GRAN LUPA PARA LAS EMPRESAS

Los estudios de vigilancia tecnológica se consideran como eslabones de apoyo para las estrategias de protección y de revisión del entorno organizacional. La vigilancia tecnológica rastrea tanto información científica validada como de propiedad industrial, es decir, patentes, modelos de utilidad, marcas y otras moda-





LA VIGILANCIA TECNOLÓGICA RASTREA TANTO INFORMACIÓN CIENTÍFICA VALIDADA COMO DE PROPIEDAD INDUSTRIAL.

lidades; ambas familias de datos son muy válidas para detectar amenazas y oportunidades.

La información resultante de tales estudios arroja las características de la competencia, detecta si los futuros socios u ofertantes de tecnología son verdaderos titulares, identifica si la tecnología a adquirirse es de punta o de dominio público y si las líneas de investigación en las que se embarca la organización son vigentes o están en franca decadencia.

Implementar la vigilancia tecnológica permite identificar los activos más competitivos cuyas alternativas de protección legal propicien una mayor garantía a la negociación; sirve también para proyectar una posible expansión geográfica y considerar el aprovechamiento de otras modalidades de propiedad industrial. Los estudios de este tipo se diseñan a la medida del cliente y de acuerdo a las necesidades de la organización, así que no hay formatos preestablecidos e igualitarios.

Resultan muy factibles para aquellos productos o procesos que requieren una estrategia de marca pues estos no son suficientemente fuertes tecnológicamente para soportar un examen de patentes aunque resultan atractivos desde el punto de vista comercial. Además, identi-

fican nuevos avances tecnológicos que se pueden incorporar a los productos y procesos, y detectan las oportunidades de mejora en el mercado con el objetivo de evitar gastos innecesarios en recursos, tiempo, infracciones de derecho y posibles fraudes, lo que consolida la fortaleza negociadora de la organización.

Las patentes juegan un papel relevante en la práctica de la vigilancia tecnológica, a través de ellas encontramos indicadores para evaluar la actividad científica. Generalmente, se les asocia con la propiedad y sus prohibiciones, pero su valor agregado consiste en su carácter territorial y límite de tiempo. Pueden ser utilizadas por cualquier interesado en regiones geográficas donde no han sido protegidas, cuando sean de dominio público o se hayan dejado de pagar sus tasas anuales sin temor a infringir derechos de terceros. Son una fuente de literatura científica y tecnológica muy novedosa, estandarizada mundialmente y fácil de consultar.

EL MOMENTO OPORTUNO PARA EJECUTAR LA VIGILANCIA TECNOLÓGICA

Los estudios de vigilancia pueden implementarse en cualquiera de las etapas del proyecto y antes

de emprender negociaciones con personas morales o físicas, con ello conoceremos el estado de su desarrollo técnico.

Al inicio de la investigación pueden detectarse las líneas de trabajo más factibles para desarrollarse internacionalmente; durante el desarrollo, pueden identificarse los competidores y enriquecer el proceso; en la etapa final, se define si el producto o proceso cumple con los requisitos de protección para alguna de las modalidades de propiedad industrial establecidos en la legislaciones de los países.

Se realizan, así también, análisis de las tendencias; se determina el origen de la tecnología, los principales inventores y titulares de las patentes y la relación entre el origen y el destino tecnológico; se establecen los principales mercados de interés donde el titular pudiera extender su protección.

La implementación de vigilancia tecnológica potencia el cambio en la percepción del empleo de las patentes o la literatura de protección industrial. Estas se convierten en herramientas comerciales que fortalecen y consolidan la actividad negociadora y las estrategias de desarrollo organizacional; demuestran la importancia de conocer y evaluar el entorno comercial y tecnológico de la empresa antes de entablar una negociación o iniciar un proyecto.

No hay por qué negociar a ciegas, los recursos tecnológicos convierten la información y el conocimiento en valor para aumentar nuestra competitividad. 

Cintia Amaral Montesino es maestra en ciencias y consultora en vigilancia tecnológica y propiedad industrial en la ciudad de Monterrey. cintiamaral75@gmail.com



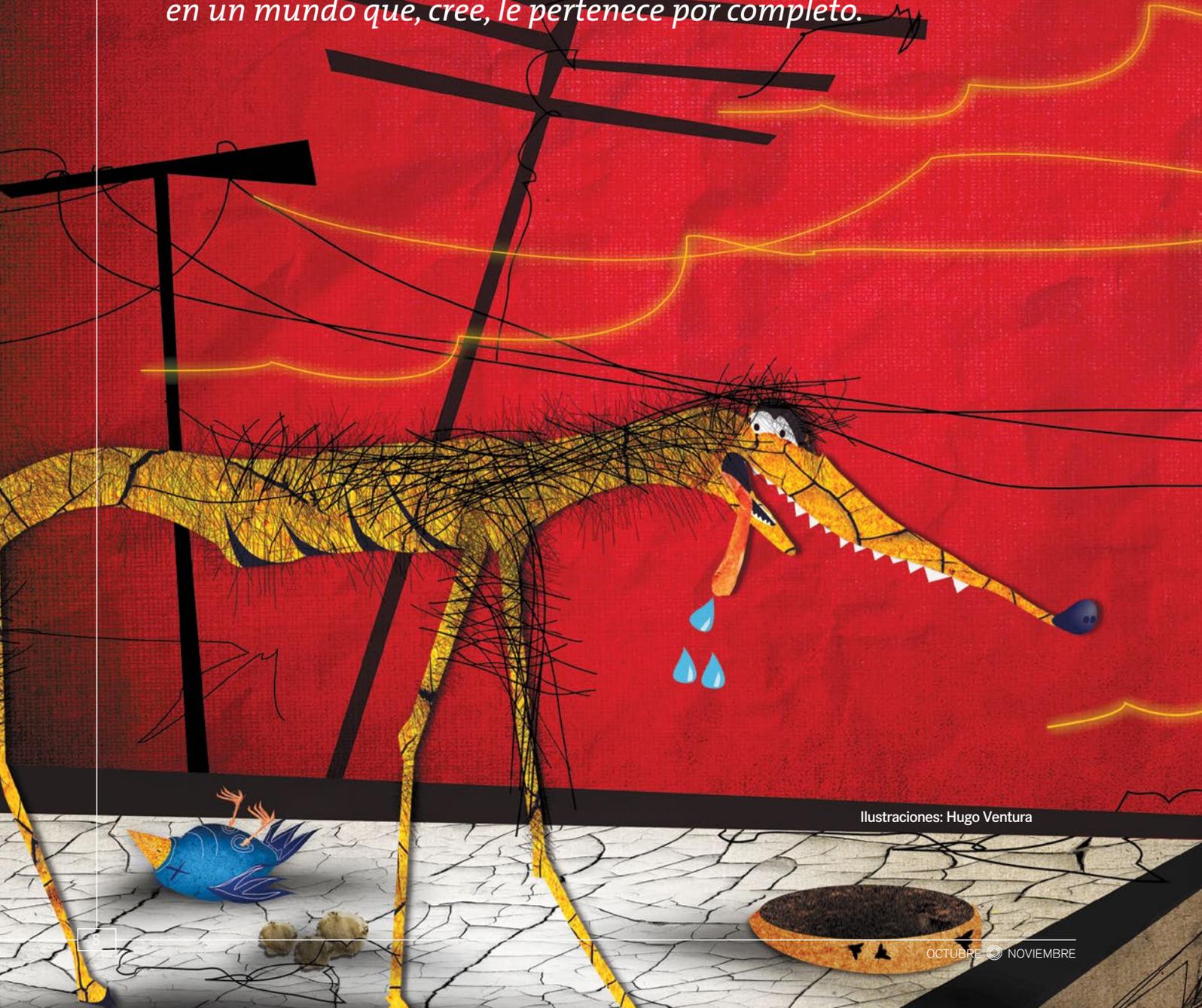
IDEAS QUE GENERAN CRECIMIENTO



No destruirás al reino animal

Por Laida Rocío Carreño Ibarra

Las civilizaciones antropocéntricas han demeritado al resto de los seres vivos. Los animales han sido las víctimas históricas del hombre y de su afán por conquistarlo todo e imprimir su huella en un mundo que, cree, le pertenece por completo.



Ilustraciones: Hugo Ventura



Cuando veo a un niño que juega con su cachorro mis ojos se iluminan. Recuerdo mi infancia, cuando deseaba tener un perro, y los argumentos que mis padres colocaban para negarme el permiso: la casa es pequeña, los animales tienen necesidades y requieren de cuidados y vacunas, entre otros. Después de un tiempo, supe que tenían razón, basta con ver a los perros sedientos y acalorados recluidos en las azoteas, expuestos a la intemperie y a los cambios climáticos.

Una de las formas más comunes de maltrato hacia los animales es el abandono. Se estima que en nuestro país un millón de mascotas son maltratadas. No es extraño que haya personas que las golpeen, las alimenten de forma inadecuada y las coloquen en espacios que les resultan inhabitables.

Hace algunas décadas, los animales que acompañaban a los pequeños eran los pe-

rrros, los gatos, los peces y algunas aves. Hoy los gustos han cambiado, de tal suerte que, reptiles, insectos, anfibios y aves exóticas conviven con los niños del siglo XXI, chicos que ignoran los cuidados que estos seres vivos requieren.

No merecen esto

Vemos en la televisión esas granjas de ensueño donde los animales tienen lugares adecuados, libertad y espacio para desarrollarse, nos complace pensar que esa ficción es real; pero sabemos que, en efecto, no es así. En las granjas, los animales viven (o sobreviven) en el hacinamiento y alimentados con multivitamínicos que los dotan de la masa corporal que los dueños necesitan para que el negocio de la crianza sea redituable. Gallinas, pollos y pavos son confinados a jaulas pequeñas donde no tienen la oportunidad de abrir las alas, esto genera estrés y peleas entre ellos y aquí es cuando el avicultor opta por cortar sus picos

de la manera más cruel “para que no se hagan daño”.

Las vacas son objeto de maltrato permanente, son conectadas a máquinas de ordeña varias veces al día y son separadas de sus crías pues las terneras son valoradas por la suavidad de su carne. Cuando la producción de leche decae están destinadas al matadero donde habrán de sufrir un espantoso sacrificio: después de recibir un disparo en el cráneo (práctica que no siempre las deja inconscientes), reciben una herida en el cuello que las desangra; después, se les quita la piel para abrirlas en canal. Muchas veces, las vacas aún están vivas a lo largo de todo este proceso.

La grandeza de una nación y su progreso moral puede ser juzgado por la forma en que sus animales son tratados. Gandhi

En ciertos países, el maltrato animal sigue patrones aún más violentos. En España, aparte de las corridas de toros, hay tradiciones que tienen al sufrimiento de los animales como el ingrediente principal. El *coleo* es una práctica en la que hombres a caballo persiguen al toro y lo toman por la cola hasta tirarlo; en algunas ocasiones, los jinetes se han quedado con la cola del animal en las manos. Otra tradición que aún tiene vigencia entre los habitantes de Castilla y León es el *toro júbilo* que consiste en arrastrar al toro para después atarlo a un poste donde le colocan un armazón y bolas de estopa, estas últimas son rociadas con azufre y aguarrás y encendidas para crear un dantesco espectáculo.

Capítulo aparte merecen las corridas de toros, que algunos consideran una forma del arte, aun si no puede considerarse así a un acto donde se lesiona, humilla, agrede y se quita la vida a un ser vivo inocente.

Diversos organismos en contra del maltrato animal han alzado la voz y algunos estados están a favor de promulgar una ley que prohíba las corridas de toros, sólo falta su aprobación. Esta ley prohibiría también las peleas de gallos y perros. Recordemos que es muy delgada la línea que divide al maltrato animal, la violencia de género, el maltrato a niños y otras formas de violencia.

Contemplo tu belleza, en todo su esplendor, estás recién llegado a donde empieza el dolor.

Después se va menguando tu estampa, tu energía, hasta quedar desecho, listo para la orgía.

Tu sangre se derrama, tu dolor se acentúa, y el grito en sus gargantas ahoga tu tortura.

¡Y tú, inocente bestia, persigues ese trazo y te mueve a su antojo el matarife ingrato!

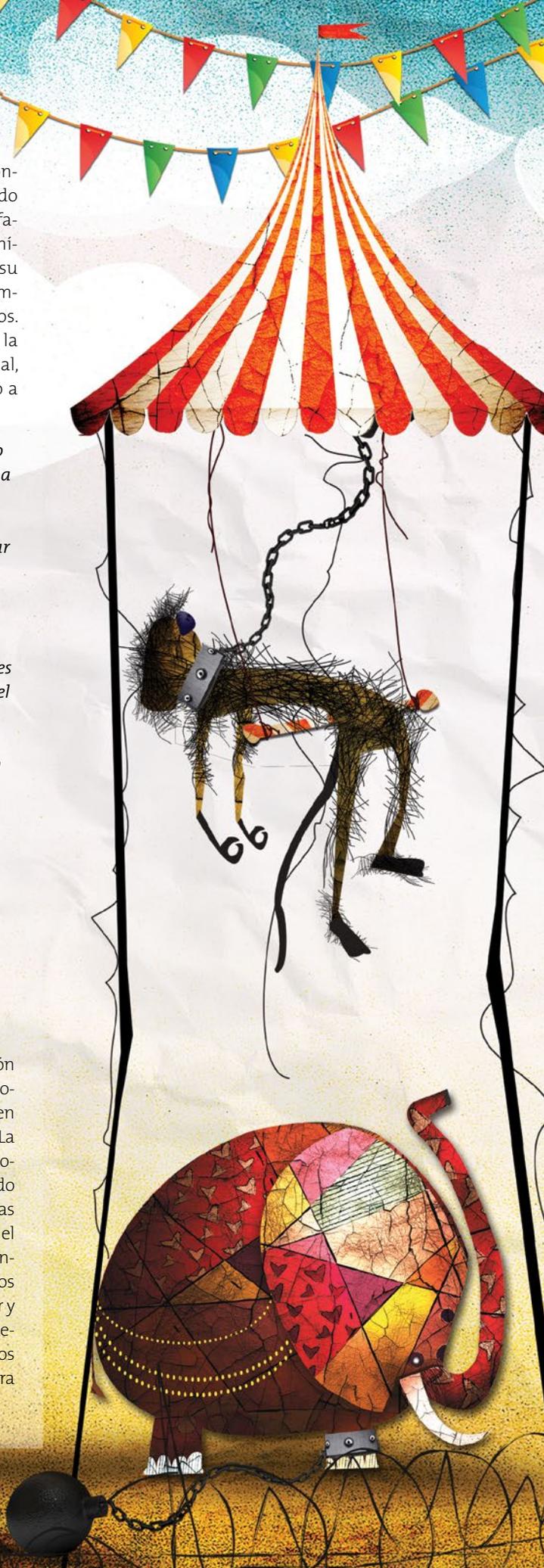
Tu muerte premeditan, alevosos te ultrajan y acaban con ventaja su sanguinaria hazaña.

¡Y el que paga, festeja, se emborracha y se ríe... y tu lenta agonía la disfrutan felices!

¡Qué especie enajenada es la de estos “humanos”! Que hasta dioses se sienten cuando más te masacran.

¡Ojalá que hasta el cielo se escuche tu gemido y el que dio la vida... les dé su merecido!

La activista, Emilia de León Bazán, escribió estas líneas en un momento de tristeza y como protesta en contra del maltrato a los animales. La fundadora de la Asociación Defensora de Animales (ADA) ha tenido todo tipo de mascotas, algunas de ellas llegaron solas atraídas, tal vez, por el gran corazón de la mujer regiomontana que divide su tiempo entre los hijos, los nietos, el cuidado del hogar y la atención de go seres vivos que fueron abandonados a su suerte, ella los cuida y alimenta mientras encuentra un lugar para ellos.





De León Bazán es una de las principales organizadoras de las marchas antitaurinas en Monterrey, y aunque los resultados de tales movilizaciones no han sido los esperados, ella, y otros activistas confían en que la balanza de la justicia se inclinará a favor de los que no tienen voz.

Cuando nos sentamos en las gradas del circo con nuestros hijos para presenciar espectáculos en los que intervienen animales jamás pensamos en la manera en que son entrenados. El maltrato contra ellos comienza cuando los sacamos de su ambiente natural; ya en el circo, antes de la función, se golpea a los elefantes mientras es reproducida la música del acto para que el animal relacione melodía y castigo. Un buen número de circos no cuentan con recursos suficientes para dar alimentación y atención adecuada a sus animales, estos permanecen cautivos en jaulas de escasas dimensiones, carecen de agua suficiente y padecen las condiciones climáticas adversas, lo que genera consecuencias negativas tanto físicas como psicológicas en ellos.

Chimpancés que conducen bicicletas, elefantes sobre dos patas y osos que bailan podrán parecer graciosos, pero, ¿alguna vez hemos pensado cuánto sufrieron durante el entrenamiento? Al terminar la vida útil de estos animales, cuando ya están viejos, ciegos y débiles son vendidos a laboratorios o a personas que presumirán de su zoológico particular, por supuesto, sin tener la mínima idea de su cuidado y atención. Afortunadamente, en algunos países como Estados Unidos, India y Dinamarca los circos que utilizan animales son controlados, vigilados y restringidos en pro de una mejor calidad de vida para estos seres.

En aras de la ciencia se sacrifican millones de animales. La

“Cuando nos sentamos en las gradas del circo con nuestros hijos para presenciar espectáculos en los que intervienen animales jamás pensamos en la manera en que son entrenados”.

práctica comenzó en el siglo XVI con los llamados “conejillos de indias”, especie que se criaba especialmente para la investigación. Hoy las cosas han cambiado y se ponen en tela de juicio los beneficios que esta tarea tiene para la humanidad. La polémica radica en que los animales de laboratorio son utilizados para probar drogas, alcohol y tabaco en cantidades excesivas con el fin de generar en ellos cáncer o farmacodependencia a sustancias tóxicas; esto trae consigo una fuerte depresión y conductas agresivas que acompañan a estos animales hasta su muerte.

La industria cosmética constituye otro enorme laboratorio de experimentación con animales vivos. Se estima que sólo en Europa 40 mil animales son sometidos a crueldad excesiva. Para probar cremas de afeitar y medir su toxicidad, primero se hacen pruebas en animales vivos que les provocan una muerte dolorosa, todo esto en aras de la vanidad humana. Otros productos de uso común y gran demanda como los tintes para cabello de hombres y mujeres, maquillajes, pastas dentales e infinidad de cosméticos se elaboran después de ser analizados en animales, y aunque en algunos países de Europa esta práctica ha desaparecido, aún falta mucho por legislar.

Tal vez, la forma de maltrato menos dolorosa para los animales sea la vida en los zoológicos, estos sitios están diseñados para exhibir a las especies sin lastimarlas,

pero jamás lograrán hacerlas sentir como en casa por más espacio que tengan y con todo el convencimiento que ejerzan sobre ellas (y sobre nosotros).

Los grandes felinos necesitan lugares amplios para su desarrollo, además, son animales que en su entorno natural cazan para sobrevivir; al estar encerrados, recibiendo comida de manos de sus cuidadores, su instinto se atrofia y nulifica: en cautiverio desarrollan conductas anormales y movimientos repetitivos que jamás tendrían al estar libres. Mamíferos, aves, reptiles, insectos, peces y otras especies no nacieron para vivir en el encierro. Al ser privados de su libertad desarrollan un comportamiento autodestructivo denominado zoocósis causado por el confinamiento; actitudes como balancearse de un lado a otro por largos periodos de tiempo, girar, golpear los barrotes o morderlos y automutilarse son algunos de los síntomas de esta alteración.

En los parques acuáticos, una de las mayores atracciones es el acto con delfines; en libertad persiguen a su presa a altas velocidades, pero en los tanques clorados que habitan pierden esa movilidad y su aleta dorsal se deforma imposibilitándolos a sobrevivir en caso de que sean devueltos al mar.

“Matar un animal para hacer un saco de piel es pecado. Una mujer gana estatus cuando rechaza que cualquier cosa asesinada sea puesta en su espalda. Entonces, es realmente hermosa”

Doris Day

Es sabido que en las granjas de pieles visones, chinchillas, zorros, focas, mapaches y armiños son los animales más codiciados por la textura de su piel, para matarlos se les suministran descargas eléctricas en el área genital; en algunas ocasiones los ahogan después de fracturarles el cuello, pero lo más doloroso es que la mayoría son despellejados vivos para no maltratar su piel. Para confeccionar un abrigo habrán de morir un centenar de estos animales.

Cambio a favor de los derechos de los animales

En México se está tomando conciencia del maltrato animal, queda un camino largo por recorrer, pero el primer paso ya está dado y hay un gran número de personas que trabajan individual o colectivamente en el bienestar de los animales. Son personas que se entregan por completo con el único afán de buscar una mejor calidad de vida para los seres desprotegidos, son

individuos que aprovechan la tecnología, las redes sociales y los medios de comunicación para defender y velar porque se respeten los derechos de todas las especies.

Los animales, en tanto seres vivos, merecen respeto, tienen derecho a la libertad, a ser atendidos, a no ser castigados o tratados con crueldad. Cuando, por alguna circunstancia, el animal deba morir, su muerte habrá de ser instantánea y con el mínimo dolor. Los animales salvajes deben permanecer en el hábitat que la naturaleza les destinó -selvas, mares, bosques, desiertos- para que puedan reproducirse con libertad.

Debemos saber que cuando los atrapamos con fines educativos también estamos violando la ley. Por otra parte, debemos limitar el tiempo de trabajo y proveer de descanso suficiente a los animales de carga.

También son delitos las exhibiciones o espectáculos donde se lesiona la dignidad de los animales o son lastimados, es este aspecto



la ley es muy clara: no deben ser explotados para beneficio ni entretenimiento del hombre. Cualquier programa de televisión o producto cinematográfico donde haya violencia contra ellos debe prohibirse, excepto si su objetivo es generar conciencia acerca del maltrato animal.

Recientemente, se hicieron reformas al Código Penal que contemplan sanciones que van de tres a 12 meses de prisión y de 100 a 300 días de salario para quien sea sorprendido maltratando a cualquier animal, siempre y cuando, no se trate de una plaga que ponga en peligro la salud de los seres humanos. En caso de que el animal resulte seriamente lesionado a causa del maltrato, las sanciones aumentarán hasta 2 años de prisión y, si a causa de las lesiones el animal muere, el victimario podrá hacerse acreedor a entre 500 y mil días de sanción económica y hasta 6 años de prisión.

Nosotros, como seres pensantes, debemos aprender a cuidar y amar a los animales aún más si tenemos hijos para que ellos crezcan en una cultura con valores y principios de respeto hacia las mascotas que tenemos en casa, a las aves, peces y otros seres que aún viven libremente. Recordemos que el maltrato no se refiere únicamente al hecho de herir, agredir o lesionar, el maltrato es todo acto que pueda privar a un animal de su bienestar.

laidalai09@hotmail.com



ni te COMPLIKES!!...
PARA TENIS

dportenis



Regreso a Clases



www.dportenis.com.mx
APLICAN RESTRICCIONES



20% de descuento en el segundo artículo y 30% de descuento en el tercer artículo
6 meses sin intereses comprando \$700 12 meses sin intereses comprando \$1,500

DESARROLLEMOS ESCUELAS INTEGRADORAS

Por Profra. Martha Lorena Medina Reyes

El aula ha dejado de ser un espacio de aprendizaje homogéneo destinado a alumnos que sólo deben poner atención al discurso del profesor. Las escuelas deben convertirse en sitios incluyentes que reconozcan la diversidad y el espíritu participativo de los chicos.





El concepto de integración escolar pone especial atención en la diversidad humana y su reflejo en el aula, ello implica conocer, respetar y valorar las diferencias individuales y culturales de los alumnos a fin de evitar cualquier tipo de discriminación. La educación con enfoque en la diversidad también promueve valores de respeto, solidaridad, igualdad, dignidad y tolerancia hacia las diferencias. Un programa así asume la pluralidad del alumnado, de los profesores, las comunidades educativas y los centros escolares como ejes sustanciales de los procesos educativos.

Necesitamos escuelas integradoras. En ellas todos los niños y las niñas comparten un mismo espacio para el aprendizaje independientemente de sus condiciones

“La integración escolar es una filosofía pedagógica que supone una nueva valoración de las diferencias humanas, todos somos diferentes”.

personales, culturales o sociales. Las escuelas que se rigen por este principio ético no restringen el ingreso de ningún niño o niña mediante complicados requisitos de inscrip-

ción o exámenes de selección, al hacerlo violentarían los derechos fundamentales del ser humano: tener acceso a la educación y contar con igualdad de oportunidades.

La integración escolar es una filosofía pedagógica que supone una nueva valoración de las diferencias humanas, todos somos diferentes, por tanto, la escuela debe ofrecer a cada uno de sus alumnos las mejores condiciones para que desarrolle al máximo su potencial de aprendizaje.

Adecuar los planes curriculares para responder a las necesidades y características diferenciadas de los alumnos es el paso más importante en la transición hacia la integración escolar.

En este proceso, deberán contemplarse sesiones de asesoría y apoyo técnico especializado para el personal docente. Con ellas lograrán que todos los profesores integren la filosofía de la educación para la diversidad en su trabajo diario y alcancen los objetivos expresados en el artículo 41 de la Ley General de Educación que hacen hincapié en la necesidad de apoyar el desarrollo educativo de los pequeños conforme a lo que cada cual requiere y solicita.

Muchos maestros tienen sus dudas con respecto al modelo de educación que hace énfasis en la diversidad; consideran, de antemano, que no estarán capacitados para atender a un chico con necesidades educativas especiales (NEE). Estos niños tienen la opción de asistir a



una escuela regular o a un instituto especial; cuando se deciden por la primera opción es necesario que la organización del aula, el grupo y la clase esté orientada a la atención de la heterogeneidad del alumnado.

La organización del aula resuelve problemas concretos de funcionamiento en la escuela, especialmente, los relacionados con el control de las interacciones, de ahí que una organización deficiente del espacio pueda restringir la actividad comunicativa y la participación de todos en los discursos educados.

Para que todos los alumnos tengan oportunidad de participar en las actividades colectivas es conveniente distribuirlos en pequeños grupos o en parejas; esto facilita el aprendizaje participativo en el que todos y cada uno de los estudiantes hacen sus aportaciones. En estas dinámicas se permite que los educandos conversen, trabajen y discutan entre sí, pero el profesor planea, diseña y explica las actividades para que los chicos sepan qué se espera de ellos, cuál es el objetivo de tales tareas y cuáles sus efectos. Así, los alumnos estarán comprometidos. No debemos suponer que los alumnos comprenden y conocen a priori el mejor camino para el aprendizaje.

Uno de los roles más importantes del profesor en los centros educativos destinados a la diversidad es promover la integración de los alumnos con necesidades especiales, para ello necesita utilizar todas las estrategias a su alcance y flexibilizar su clase a fin de promover la cooperación entre pares y procurar que los niños participen en todas

las actividades conforme a sus posibilidades.

Algunas estrategias que permiten una mejor organización dentro del aula diversa consisten en:

“Uno de los roles más importantes del profesor en los centros educativos destinados a la diversidad es promover la integración de los alumnos con necesidades especiales”.

Conformar pequeños grupos. Los profesores saben que sus grupos son heterogéneos en cuestión de conocimientos. Estas diferencias entre alumnos suponen la realización de varios tipos de actividades escolares y el aprovechamiento de las habilidades individuales para efectuar trabajos colaborativos en pequeños grupos de estudio. Estos pueden trabajar de manera simultánea en:

a) Grupos de instrucción: el profesor presenta un conocimiento nuevo mediante una demostración o lección breve siguiendo el modelo tradicional de exposición o conferencia, pero con la participación ac-

tiva de los miembros del grupo. Es necesario que su exposición:

- Tenga un objetivo claro y bien delimitado.
- Sea breve para que pueda ser dictada a varios grupos.
- Esté bien estructurada (introducción, explicación y evaluación).
- Sea destinada a un grupo no mayor de cinco, incluido el profesor. Los grupos de instrucción deben combinarse siempre con grupos de colaboración entre pares.

b) Grupos de colaboración entre pares: favorecen la asimilación y la integración de conocimientos así como la generación de otros nuevos a partir de aquellos que fueron adquiridos en la búsqueda de soluciones y respuestas a un problema específico. A cada pequeño grupo se le asigna un problema o una tarea específica, puede ser la misma de un grupo a otro o distinta. Para que estos grupos funcionen bien es necesario que:

- Tengan un objetivo claro basado en la solución de un problema con la colaboración de todos sus miembros no en actividades rutinarias como sumas, restas o copiado.
- Cuenten con los elementos para resolver la tarea en colaboración sin que sea indispensable la participación directa del profesor.
- La realización de la tarea no dependa del conocimiento que esté impartiendo el profesor en grupos de instrucción simultáneos.
- La información y los materiales necesarios para la tarea estén a disposición del grupo.
- El grupo no lo conformen más de cuatro personas. En cuanto a com-

petencias académicas y comunicativas debe ser heterogéneo, por ello, no deben formarse los mismos grupos repetidamente.

- El grupo cuente con el tiempo suficiente, pero no excesivo, para realizar la tarea.
- Se busquen mecanismos claros y simples de evaluación del grupo, tanto de sus resultados como de su nivel de participación.
- Los alumnos sepan si los resultados de su actividad serán presentados en plenaria con el fin de que consideren la exposición como parte de la tarea, en este caso, el grupo debe elegir un representante que se encargue de dicha presentación.
- El grupo tenga un nombre o número de identificación para efectos de evaluación y de presentación en plenaria. El nombre del grupo y de sus integrantes debe registrarse en una ficha que servirá de control para el profesor.

Combinar estos dos tipos de grupos resulta muy útil porque, mientras el profesor trabaja con uno de instrucción, otros alumnos realizan tareas específicas de colaboración.

El trabajo en parejas. Para algunos autores, la colaboración en pareja resulta ideal porque a través del diálogo entre dos personas se aclaran mejor los objetivos, se intercambian mejor las ideas y se elaboran bien los temas; la interacción en duplas funciona para solucionar problemas intelectuales y mejorar la comprensión. Entre dos las ideas se presentan más claras y se explican mejor.

A pesar de sus ventajas, es frecuente que el trabajo en grupos de dos genere más ruido en el aula y el grupo entero se distraiga, pero es-

tos inconvenientes pueden contrarrestarse si se consigue que todos comprendan la función del trabajo colaborativo y se autorregulen.

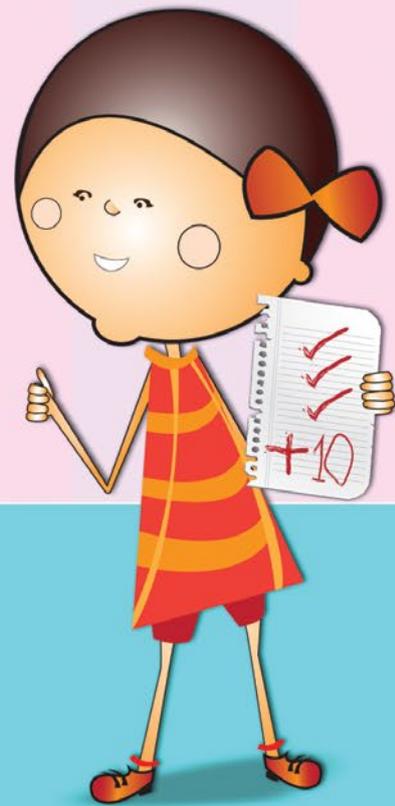
El trabajo individual. Suele provocar escenas de caos generalizado en clase dada la tendencia natural de los chicos a hablar unos con otros. De cualquier manera, esto puede evitarse con tareas breves y en silencio como la lectura o la escritura. El trabajo individual funciona mejor si se combina con grupos de dos o más en los que cada alumno realiza un trabajo individual (reflexión, lectura, solución de problemas o escritura) que luego comparte con los demás.

El trabajo en gran grupo. Cuando se sistematiza el trabajo con grupos de interacción o de colaboración entre pares apenas se necesita trabajar con el gran grupo; este puede reunirse para actividades muy específicas, principalmente, de organización y socialización.

Para tareas de organización, el gran grupo se constituye en asamblea, pero para fines de socialización se estructura como grupo de puesta en común en plenaria.

Un caso excepcional es aquel en el que el gran grupo se conforma como uno de instrucción en plenaria debido a que la instrucción que se ofrece sólo puede impartirse una vez como en el caso de películas o grabaciones, la exposición de un tema por parte de algún grupo o cuando todos reciben a un conferencista.

Es fundamental que en cualquier proceso de aprendizaje y, especialmente en aquel enfocado en la diversidad, las relaciones dentro del aula se den a partir de la interacción y la participación; que los niños y las niñas hablen, escuchen



y discutan y el maestro considere su salón de clases como el espacio idóneo para el desarrollo de relaciones interpersonales.

También es importante la innovación. Es necesario que el maestro siempre busque nuevas propuestas de actividades para los alumnos y diversifique sus metodologías de enseñanza. El profesor debe contemplar la flexibilización del plan curricular en cuanto a sus propósitos, contenidos, actividades, sistemas de evaluación, etcétera.

Si todo lo anterior es importante para el desarrollo de un alumno es ineludible e impostergable para el chico con necesidades educativas especiales que participa en una escuela integradora. 🌀

Martha Lorena Medina Reyes es asesora técnica del Centro de Recursos e Información para la Integración Educativa (CRIE).



PREMIO NACIONAL VALLADOLID A LAS LETRAS IX EDICIÓN

A nueve años de instituirse el certamen literario Premio Nacional Valladolid a las Letras, se encuentra colocado entre los favoritos y más esperado por los escritores del país.

Quienes poseen el don y la magia de transmitir emociones a través de la palabra escrita en los géneros de novela y cuento infantil, participan confiados en ser galardonados.

Para esta IX edición, Premio Nacional Valladolid a las Letras otorga el premio en el género de novela a la obra *Ruega tres veces*, de la autoría de Elvia Zita Barragán Cisneros, quien participó bajo el seudónimo de *Churchil*.

El galardón en cuento infantil se entrega a Maribel Victoria Nolasco Contreras, quien presentó *Mundo de colores* bajo el seudónimo *Srita. D.*

Las citadas obras, serán premiadas dentro de Feria Internacional del Libro de Guadalajara 2012 (FIL), codeándose con los grandes de Latinoamérica. Serán los días 26 y 27 de noviembre cuando la sociedad conozca a las autoras y sus creaciones, donde las destacadas escritoras Lina Zerón y María García Esperón, presidentas de los jurados respectivos de novela y cuento, seleccionaron a las hoy ganadoras de la novena edición.

Lina estuvo acompañada de Eve Gill y Guillermo Vega. María trabajó junto a Kyra Galván y Andrés Acosta. Así pasan a formar parte de la lista de destacados escritores, que durante estos años han trabajado con el firme propósito de seleccionar a las mejores obras presentadas en el certamen.

Entre las ganadoras de cuento infantil, se encuentran Estela Alanís con *Sopa de letras* y Rosa Margarita Ibarra con *El guapísimo insoportable*, quienes han llevado sus

obras al teatro, así como Cynthia Menchaca, quien obtuvo el primer lugar en el IX Concurso de Cuentos Infantiles sin Fronteras de Otxarkoaga, España; después de haber ganado mención honorífica en el Premio Nacional Valladolid.

Han sido nueve años de cosechar éxitos, y tiempo en el cual se ha acrecentado el interés por formar parte de este prestigiado Premio, que está consolidado gracias a la transparencia con que se realiza, como por los grandes escritores que fungen como jurado, aunado al incentivo en efectivo que se entrega a los galardonados.

Sistema Educativo Valladolid y Multiversidad Latinoamericana, se han trazado el objetivo de brindar un servicio de calidad y proporcionar herramientas

que apoyen la educación integral de su comunidad estudiantil. Y además su compromiso ha ido más allá, creando eventos de esta magnitud que impulsan el crecimiento social y brindan la oportunidad a literatos de ver publicadas sus obras que posteriormente formaran parte de los talleres de lectura que se implementen en cada una de las unidades escolares con el propósito de *Romper las barreras en pro de fomento a la lectura y la cultura.*

IP|re|m|i|o|Valladolid
N|a|c|i|o|n|a|l|
a|l|a|s|le|t|r|a|s
n|o|v|e|l|a|/|c|u|e|n|t|o|i|n|f|a|n|t|i|l



¡Nos vemos en la
FIL 2012!

REFLEXIONES DE ÉXITO

SIN PROBLEMAS LA VIDA ES MEJOR

Por Óscar Fosados Arellano

Podríamos ahorrarnos tantos momentos amargos y tantas discusiones si nos apegáramos a conductas íntegras que dieran poco margen a los errores y los problemas. Las normas que hemos creado en sociedad nos ayudan en este proceso.







Problemas de toda índole se multiplican en la vida de cada habitante del planeta. Día con día, tenemos ante nosotros nuevos problemas o bien reciclamos algunos y retomamos los que nunca se han resuelto. Los hay sociales, económicos, políticos, ambientales, laborales, personales, familiares, en fin, de todas las categorías que podamos imaginar.

Como están las cosas, no tardarán en surgir nuevas preocupaciones en la vida de los individuos y en el devenir de la sociedad, la empresa, la familia y las naciones. Los problemas existen porque nosotros los generamos, siendo así, tenemos también la facultad para solucionarlos y, más aún, para no crearlos.

Es preferible evitar que nazca un nuevo problema antes que crearlo para, después, tener que resolverlo. Es probable que, una vez que tengamos el problema entre las manos, no contemos con el dinero, el tiempo ni los recursos para solucionarlo. Este permanecerá y crecerá, convirtiéndose en algo mayúsculo con peores implicaciones.

Un problema en México es la idiosincrasia de aquellos que se niegan a sí mismos la posibilidad de salir adelante por medio de los estudios, aunque no siempre se necesita de ellos para triunfar en la vida. El problema radica en su actitud de resistencia y testarudez ante las reglas, las normas y las leyes.

Los problemas surgen cuando alguien desobedece o incumple un acuerdo. Estaríamos exentos

de ellos si se respetara y obedeciera todo reglamento por más injusto, ridículo o exagerado que nos parezca.

Creamos reglas para evitar que se reproduzcan los problemas ocasionados por quienes no saben, no comprenden o no son conscientes de que la vida en sociedad nos obliga a respetarnos mutuamente. No podemos hacer lo que nos venga en gana, sobre todo, si sabemos que estamos perjudicando a alguien más.

Es común que los individuos renieguen de aquello que no les está permitido porque lo consideran injusto o infantil como los reglamentos que prohíben fumar en lugares cerrados, consumir drogas, manejar en estado de ebriedad, etcétera. Es cierto que hay personas que se molestan y reaccionan de manera agresiva,



violenta e irrespetuosa cuando consideran que son ellos quienes tienen la razón.

En una ocasión me invitaron al banquete de una boda que se realizó en un salón completamente cerrado, con aire acondicionado, espacioso y bien decorado. En la mesa que me asignaron había varias parejas que no conocía, pero que pronto me presentaron amablemente. A lo largo de la noche, el comentario principal giraba en torno a la prohibición de fumar, más de la mitad de los comensales estaba en desacuerdo con esta porque entre ellos había fumadores habituales.

Con todo y el desacuerdo pasamos una excelente velada entre música, baile, chistes, cena y todo lo que ocurre en una boda. Si alguien tenía necesidad de un cigarro salía del salón a un área donde otros fu-

maban y conformaban pequeños grupos que conservaban el ambiente festivo.

Cuando la fiesta terminó nos quedamos departiendo con otros amigos. Los meseros empezaron a desmontar las mesas y abrieron las ventanas. Alguno de los fumadores preguntó si ya le permitían fumar en el interior, le respondieron que sí, y en serie, todos los fumadores sacaron sus cajillas y encendedores, todos ellos comenzaron a fumar con tal arrogancia y aire de triunfalismo porque vencieron a la regla que no aceptaban de ninguna manera. Incluso hay personas que no asisten a bodas porque no se les permitirá fumar.

Observé que las personas de mi mesa, hombres y mujeres maduros, tomaban esa actitud de "me estoy saliendo con la mía". "Véanme estoy fumando, sé que es dañino

pero no me importa. Qué mal que nos prohíban fumar donde antes sí estaba permitido". La verdad, demostraban su falta de respeto e interés hacia la vida y hacia ellos mismos, ya no digamos hacia los demás.

Con este ejemplo, podemos observar que el verdadero problema de la gente es que sólo ve por sí misma cuando vivimos juntos y compartimos un mismo lugar, una misma ciudad o una misma nación.

Sucede lo mismo cuando caminamos por la calle y tiramos la envoltura del chicle. No somos conscientes de que si somos miles de personas y cada uno de nosotros tira una envoltura, por más pequeña que sea, acumularemos tantas que taparán drenajes, provocando así inundaciones y muchas otras calamidades.

Los problemas no nacen solos, son provocados por alguien, cada habitante de este planeta es ese alguien. Es necesario que seamos conscientes de ello y procuremos no provocarlos. Por ejemplo, llegar tarde al trabajo es motivo suficiente para que nos sancionen o nos regresen a casa en muchas empresas. Si ya lo sabemos ¿por qué llegamos tarde?, ¿por qué no nos levantamos temprano y organizamos todo lo que haremos antes de salir hacia el trabajo? Que nos retrasemos o no asistamos desencadena una serie de desajustes que, regularmente, derivan en problemas y estos repercuten en el desempeño de los compañeros de trabajo, peor aún, en el tiempo de entrega cuando se trata del pedido de un cliente o la ejecución de un servicio.

Cada uno de nosotros tiene la fuerza para no cometer errores y, por tanto, no generar problemas, pero parece que nuestra condición humana nos conduce a no darle importancia a ello aunque nos perjudique.

Quizá la especie humana no fue creada para trabajar con los estándares que exigen hoy en día las empresas, incluso, las más pequeñas. Pero la empresa no es un ogro que esclaviza o atormenta sino el medio a través del cual

creamos productos y servicios que satisfacen las necesidades de aquella persona a la que llamamos cliente.

El trabajo no debe ser visto como un mal necesario, cuando lo consideramos así, permitimos la aparición de múltiples problemas.

¿Por qué es tan difícil entender que el trabajo no es malo y que las empresas no son malas? En todo caso, los malos son los empresarios, los jefes o los trabajadores. Por más difíciles o desagradables que sean algunos oficios o labores no hay por qué afirmar que el trabajo es una cuestión negativa. Propongo que evitemos la generación de problemas por medio de la obediencia de reglas, leyes, normas y políticas laborales y con el cumplimiento al pie de la letra de todo compromiso adquirido, todo ello sin rezongar o reclamar. Debemos agradecer que existen reglas que nos ayudan a convivir en armonía en todo lugar.

Si realmente queremos mejorar como sociedad y país, cada uno de nosotros debe poner todo lo que esté de su parte para obedecer y cumplir las reglas, pero también para proponer cambios y mejoras a las mismas, siempre y cuando, esté dentro de nuestras posibilidades o nos corresponda hacerlo. No nos agotemos criticando y vociferando contra lo que nos disgusta o estamos en desacuerdo. Es necesario utilizar los canales adecuados para hacer llegar nuestras inconformidades y propuestas aunque el proceso para hacerlo y su respuesta lleven su tiempo.

Seamos personas de bien en donde quiera que nos encontremos. Cuando estemos en la calle mostremos siempre una conducta responsable respetando los señalamientos para peatones y conductores. ¡Cuántos accidentes se evitarían si los conductores y

los peatones fueran obedientes! Qué pena perder alguna parte de nuestro cuerpo o incluso la vida en un accidente producto de la imprudencia. Nadie merece vivir desfigurado, con alguna mutilación o impedimento físico, mucho menos, morir de esa manera.

Por otra parte, ningún niño en sus primeros años merece perder a sus padres o quedar en medio de una situación crítica (económicamente hablando) debido a que el padre o la madre ha perdido el empleo por una negligencia o desobediencia.

Analicemos cómo somos actualmente, qué estamos haciendo mal, qué reglas, normas, o leyes estamos incumpliendo. Qué problemas provocamos sin importar las consecuencias.

La única forma de vivir en paz y en un mundo armonioso es evitando provocar todo tipo de problemas.

Si la felicidad consiste en no estar enfermos, evitemos enfermarnos. Si consiste en tener un buen empleo, conservemos el que tenemos y seamos el mejor de los trabajadores. Si consiste en tener el dinero suficiente, administremos bien lo que percibimos para que nunca nos falte. Si consiste en tener buenos amigos, comportémonos bien con ellos. Si consiste en tener una familia integrada, portémonos bien y dediquémosle tiempo, atención, respeto y amor para que siempre se conserve así.

Si la felicidad consiste en no tener problemas, evitémoslos, no los provoquemos. 🌀

Óscar Fosados Arellano es asesor y capacitador de empresas.
oscarfosados@yahoo.com.mx
www.fosadoscapacitacion.com

SEMINARIO DE CULTURA MEXICANA 70 ANIVERSARIO



Fue creado por acuerdo presidencial el 28 de febrero de 1942, está fundado en una ley expedida por el H. Congreso de la Unión el día 30 de diciembre de 1949 y ha realizado una fructífera y continuada labor, tanto en nuestro país como en algunos lugares del extranjero. Sus actividades en los estados de la república se realizan mediante el apoyo de sus corresponsalías, que actualmente son más de sesenta. El Seminario de Cultura Mexicana realiza en su sede de la ciudad de México conciertos, exposiciones, presentaciones de libros, mesas redondas y otros actos culturales. Sus miembros titulares efectúan sistemáticamente actividades en diversas ciudades de la república, principalmente conferencias dedicadas a muy diversos temas, especialmente los relacionados con el quehacer cultural e histórico de México. El Seminario también realiza coloquios nacionales dedicados a la revisión de su labor y al análisis de los distintos aspectos del quehacer cultural de nuestro país.

El Seminario de Cultura Mexicana está formado por un consejo, compuesto por sus miembros titulares y por un conjunto de corresponsalías, grupo de personas distinguidas de una localidad del territorio nacional autorizadas para extender la labor del Seminario en ese lugar. Hoy existen más de setenta corresponsalías situadas en veinticinco estados del país.

Especial atención merecen los miembros eméritos, grupo de intelectuales, artistas y científicos que han aportado invaluable experiencia a la cultura mexicana. Estos son Luis Herrera de la Fuente; Elisa Vargas Lugo; Víctor Sandoval; Luis Ortíz Macedo; Hugo Gutiérrez Vega y Guillermo Arriaga.

Pablo García Sainz, abogado y periodista, tomó posesión como Presidente del Seminario de Cultura. Realizó estudios de contador público y licenciado en Derecho en la

UNAM y se inició en los medios de comunicación en 1949 como asistente de producción, y posteriormente, como escritor y productor de radio en XEW y XEQ; en 1960 funge como secretario particular del Oficial Mayor de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; en el Instituto Politécnico Nacional fue profesor y titular de la cátedra de Derecho fiscal de la Escuela Superior de Comercio; fue gerente jurídico y de relaciones públicas de CONDUMEX; produjo la telenovela histórica “El carruaje” y “Senda de gloria” la serie “Encuentro”; fue vicepresidente del Centro Cultural de Arte Contemporáneo. Le ha sido otorgado el premio Ondas en tres ocasiones: en 1975 por el programa “Encuentro”; en 1978 por “Introducción a la universidad”, y en 1989, por “Senda de gloria”. Recibió el Premio Nacional de Periodismo; Premio Calendario Azteca en siete ocasiones; Premio de la Asociación Nacional de Publicidad en siete ocasiones, entre otros. Es miembro de número de la Academia Mexicana de Comunicación, A.C.; y miembro del comité científico de la fundación de Investigadores Sociales, A.C. 

Presidente Masarik No. 526, Col. Polanco, México, D.F., C.P. 11560

Tels. (55)3601-1660, (55)3601-1660 y (55) 3601-1662

Contacto: carlos.giordano@culturamexicana

www.culturamexicana.org.mx



**Seminario de
Cultura Mexicana**

Juégatala EN EQUIPO

Por María del Carmen Corchado Reyes

Puedes quitarte mucho peso de encima al momento de crear un nuevo negocio si te decides a compartir responsabilidades y logros. Busca a los mejores y caminen juntos en esta aventura.

Emprender a partir de sociedades resulta la vía más apropiada para echar a andar proyectos exitosos como trabajadores independientes. Formar equipo te permite consolidar el capital financiero de arranque que todo nuevo negocio necesita; esta dinámica de trabajo engrandece los objetivos y genera más posibilidades de alcanzarlos pues unifica experiencias y conocimientos individuales sumamente valiosos.

Si has pensado, todo este tiempo, en dejar la comodidad de tu trabajo fijo e independizarte, anímate. Sólo procura encontrar a las personas indicadas con las cuales unirás fuerzas en esta nueva etapa profesional.

A la caza de socios

En sociedades como la nuestra, la defensa del patrimonio individual y la desconfianza hacia los demás median en las relaciones interpersonales por lo que resulta difícil pensar que podrás asociarte con alguien en plan de negocios, sobre todo, con familiares o amigos puesto que correrían el riesgo de echar por tierra su relación de cercanía.

Sin embargo, las tendencias en negocios internacionales describen un aumento en el número de uniones exitosas entre personas y empresas que permiten a los involucrados ganar espacios en los mercados multiplicando sus fortalezas. ¿Cómo logran trabajar en armonía y constituir verdaderos equipos? La clave está en los acuerdos previos fijados por los miembros de la sociedad y en la adecuada elección de sus participantes, cada uno de los cuales alinea sus competencias a los valores que se adoptan en común.





En primera instancia, debemos tener en cuenta que no estamos en la búsqueda de empleados sino de personas que participarán integralmente en un proyecto, por ello es importante evaluar el nivel de *contrato o compromiso emocional* de cada uno de nuestros futuros colaboradores. Este contrato es un acuerdo implícito de las personas hacia el proyecto y la empresa, incluso arroja datos sobre las formas como se dirigen en la vida misma: este revela los valores que las rigen y el compromiso que tienen con los demás, manifiesta también gran parte de la inteligencia emocional que poseen y que es de gran valor para intuir sus posibles comportamientos en situaciones determinadas, por ejemplo, aquellas que derivan del trabajo bajo presión.

¿Cómo nos comprometemos?

1. Las personas que se desenvuelven bajo el principio de la obediencia se encuentran en el primer nivel del contrato emocional. De ellas no podemos esperar otra cosa que no sea la que se les haya indicado hacer. Carecen totalmente de inteligencia creativa o de iniciativa para la solución de conflictos y sólo se preocupan por no tener la culpa cuando se presenta un problema o un imprevisto.

No atenderán aquello que no se especifique en su contrato, aun si las acciones que les sean requeridas no representan una violación a sus funciones o un conflicto de autoridad. Su grado de desconfianza hacia los demás es alto y prefieren hacer las cosas por cuenta propia, se rigen bajo el principio “hago lo que me dicen a cambio de un salario”.

2. En un segundo nivel se encuentran las personas que se incorporan a un proyecto preguntando, de antemano, ¿cuánto ganarán?

Establecen con el grupo una relación muy débil que se romperá fácilmente cuando sientan que sus demandas no son satisfechas. Estas personas establecen una competencia con los demás basada en las percepciones económicas, comparan salarios y condiciones de trabajo con respecto a sus compañeros y consideran que deben ser ellas quienes, de acuerdo a su autoevaluación, “deberían ganar más”.

Poseen un perfil muy individualista y tratarán siempre de adjudicarse los éxitos del grupo, de tal suerte que, será casi imposible integrarlas a un equipo de trabajo. A pesar de tener desarrollada su inteligencia creativa, estas personas no aportarán nada al grupo a menos que se les reconozca o recompense de forma significativa. Se rigen bajo el principio “lo hago porque me pagan”.

3. En el tercer nivel encontramos a las personas que actúan bajo el principio de la responsabili-

“Las tendencias en negocios internacionales describen un aumento en el número de uniones exitosas entre personas y empresas”.

dad, se deben a este antes que al incentivo económico. Para ellas es importante el reconocimiento que la sociedad otorga a su trabajo.

A los responsables les cuesta mucho ser parte de un equipo, incluso cuando lo desean, pues corrigen constantemente a los demás y señalan la irresponsabilidad del resto. Sin embargo, y gracias a que tienen un ligero lazo de identidad con el proyecto, son capaces de aportar ideas creativas al grupo. El nivel de responsabilidad está directamente vinculado a su ética y toman como suya la tarea que se les asigna. Este grado de compromiso se rige bajo el principio “lo hago porque yo soy responsable de esto y debo rendir cuentas a los superiores” y quienes lo asumen gustan de trabajar en organizaciones piramidales, así que difícilmente actuarán de forma asertiva en ambientes flexibles.

4. Las personas con características del nivel 4 del contrato emocional crean valor. Se trata de individuos responsables con sus encomiendas, pero que agregan valor a todas las actividades sean o no parte de sus funciones. Con estos colaboradores tendrás la seguridad de que los clientes se sentirán especialmente bien porque recibirán apoyo y orientación en cada servicio, estos socios se esmeran en proporcionar lo mejor sin solicitar retribución económica a cambio.



Con un socio así sabrás que el negocio estará en buenas manos cuando no te encuentres. Una persona de este nivel sabe trabajar en equipo y tiene confianza en los demás, y además, aporta ideas creativas e innovadoras constantemente. Por otra parte, alguien así también busca reconocimiento individual a su esfuerzo, gusta de ser el líder de los proyectos y dejará poco margen para que alguien más lo sea. Para estas personas los logros del equipo se dan en función de los éxitos personales. Se rigen bajo el principio “busco el logro y la acción propia orientados a los que me rodean”.

5. En el quinto escalafón del contrato emocional se ubican aquellos que son capaces de alinear sus intereses a los del proyecto. Hacen suyos los propósitos y tareas del equipo y la lealtad que ofrecen a este es equiparable a la que otorgan a su núcleo familiar. En condiciones extremas de trabajo se puede esperar de ellos apoyo total ya que aportan ideas innovadoras y creativas que van mucho más allá de su estricta formación académica.

Para una persona con este perfil, el éxito del proyecto y del equipo está antes que el reconocimiento personal debido a que los objetivos generales se identifican con los propios. Comparte con el equipo éxitos y fracasos sin mediar reproches hacia los demás, estas son las personas en las que puedes depositar el futuro de tu empresa o de tu dinero a sabiendas de que lo protegerán como si fuera de ellas. Son las idóneas para formar tu equipo de trabajo ya que, además de poseer conocimiento y experiencia en un área específica del saber, han desarrollado al máximo su inteligencia emocional y sus compromisos con los demás. Se rigen bajo el principio “el proyecto me compromete porque está alineado con mi futuro”.

Llegar a este tipo de colaboradores requiere de empeño y grandes habilidades para detectarlos, se falla en muchas ocasiones y hay desilusiones en otras tantas. En el camino seguramente se quedarán tu mejor amigo, tus familiares o personas en las que tú creías confiar. Muchas más no podrán con el tamaño del paquete y puede que hasta te culpen a ti de ello. No te preocupes, no eres el único a quien le ha sucedido.

Del equipo de trabajo al equipo de éxito

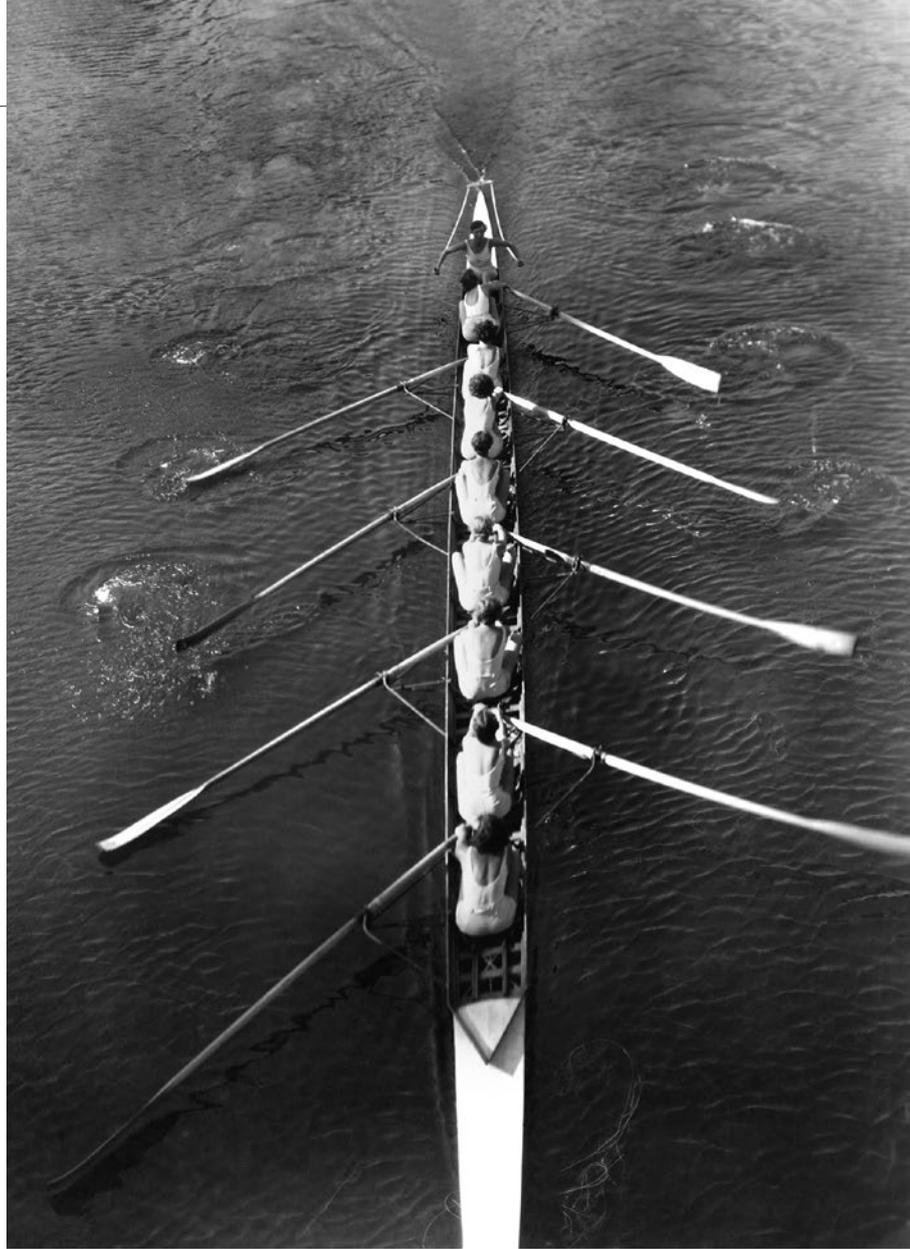
Pero, una vez que tienes tu equipo de trabajo formado, ¿cómo haces para que sea un equipo de éxito?

Como mencionamos en un inicio, son los acuerdos que se dejaron en claro previamente, aquellos que fueron negociados y reconocidos por todo el equipo, los que mantendrán la cohesión y lo llevarán al triunfo. Esos acuerdos se establecen en un documento que al que se llama *código de honor*.

A diferencia de las políticas y los reglamentos, el código de honor se caracteriza porque emana de los acuerdos mutuos entre los integrantes de un equipo. Estos acuerdos son aprobados por todos los integrantes y de por medio esta su palabra, *ergo*, traicionar el código es poner en entredicho nuestro propio honor y nuestro nombre. Sin duda, algo más importante que hacerse merecedor a un descuento en el salario.

El código de honor ha permitido que los equipos ganen batallas aun en condiciones adversas; gracias a él los deportistas que juegan en equipo realizan proezas en contra de toda lógica y ganan partidos en los últimos segundos, cuando ya todo parecía perdido. Por el código que se establece en equipo, *ningún miembro de la milicia deja atrás a un compañero en el campo de batalla* con todo y que esto le cueste la vida. El principio de todo equipo de éxito se centra en el siguiente decreto: “tu éxito es mi éxito, tu fracaso es mi fracaso”.

Los miembros de un equipo realmente exitoso no tienen tiempo para el reproche si acaso algo falló, mejor emplean ese tiempo en buscar soluciones conjuntas que saquen adelante a todos, generan responsabilidad hacia el bien común; el código es la declaración de lo que eres y lo que define a tu equipo, por lo tanto, es un imán que atrae a las personas que piensan y actúan bajo tus mismos principios, pero además contagia a aquellos que aún no terminaban de definir su nivel de contrato emocional. Ante la presencia del código no es necesario depender de un jefe que indique lo que se debe hacer o de reglas que repriman la no actuación pues el nivel de compromiso es tal que no son necesarias las sanciones. El código, además, mantiene cohesionado al equipo en trabajos bajo presión.



“Los miembros de un equipo realmente exitoso no tienen tiempo para el reproche si acaso algo falló, mejor emplean ese tiempo en buscar soluciones conjuntas”.

En resumen, para integrar equipos de trabajo exitosos las personas con metas de crecimiento y las empresas con visión global valoran más a quien ha desarrollado sus competencias actitudinales que a alguien con excelente currículo académico. Es preferible contar con socios o colaboradores que aprovechen su inteligencia emocional para solucionar conflictos, manejar las frustraciones, ser tolerantes hacia las ideas y el comportamiento de los demás, tener capacidad de negociación, saber trabajar con otros y aportar ideas innovadoras y creativas que personas con promedios de calificación sobresalientes, pero que no poseen las cualidades antes mencionadas. Es muy probable que el poco manejo de la frustración que demuestran estos últimos los empuje a renunciar a los proyectos o a crear conflictos. En cuanto a costos financieros es más rentable una persona adaptable al trabajo en conjunto que alguien que boicotee nuestros mejores proyectos.

Si logras reunir estos elementos confirmarás cómo es que el trabajo en equipo permite apalancarte con el esfuerzo de los demás. Multiplicarás tus horas laborables por el número de integrantes,

el resultado deberás multiplicarlo por la cantidad de fortalezas que posea cada miembro y, en esa medida, habrás crecido.

Recuerda que la base del éxito está en el grado de compromiso de cada miembro y que este se verá recompensado con las oportunidades de crecimiento que el equipo ofrezca a cada persona, de no ser así, el desánimo puede derrumbar al más fuerte.

Ten siempre presente que, entre más compañía encuentres en la aventura del emprendimiento, multiplicarás más fuerzas que te ayudarán a enfrentar tus miedos y a realizar acciones que, tal vez, tú solo jamás te hubieras atrevido a hacer.

En este tema aplica el dicho “dos cabezas piensan mejor que una”, y agregaría, que cuatro manos trabajan más que dos, sobre todo, si existe armonía entre ellas. 

María del Carmen Corchado Reyes es licenciada en Economía y tiene un máster en Estudios latinoamericanos por la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Nacional Autónoma de México. Cursó un máster en Comercio internacional en la Universidad Autónoma de Aguascalientes.

La **Solución** a tus Necesidades **de impresión**

 IMPRENTA **TRADICIONAL**

 FORMAS **CONTINUAS**

 **ETIQUETAS EN ROLLO**

 DATO **VARIABLE**

 ETIQUETA **TERMOENCOGIBLE**

 ROLLOS **IMPRESOS**




MANJARREZ IMPRESORES



 **EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE**

www.manjarrezimpresores.com.mx

Línea sin costo:
01 800 719 6853

Planta y Oficinas Centrales
José Aguilar Barraza No. 140 Pte.
Col. Jorge Almada C.P. 80200 Culiacán, Sinaloa
Tel. (667) 712 9557 con 10 líneas

Planta y Oficina Guadalajara
Prolongación 5 de Mayo No. 6850 Bodega 2
C.P. 45019 San Juan de Ocotán, Zapopan, Jalisco
Tel. (33) 36 27 7249

Oficina Cd. Obregón
California No. 238 Nte.
Plaza Las Palmas Local 17 Cd. Obregón, Son.
Tel. (644) 169 1929

Oficina Mazatlán
Gutiérrez Nájera No. 600 A-1 Col. Centro
C.P. 82000 Mazatlán, Sinaloa
Tel. (669) 985 4765

Oficina La Paz
Blvd. Forjadores y Privada Tabachines No. 215 Local 105
Col. Adolfo Ruiz Cortines C.P. 23040 La Paz, B.C.S.
Tel. (612) 121 4160

LOS 10 PECADOS CAPITALES DE UN VENDEDOR

Por Óscar Fosados Arellano

LOS VENDEDORES TIENEN MOTIVOS SUFICIENTES PARA SENTIRSE ORGULLOSOS DE LO QUE APORTAN A LAS EMPRESAS CON SU DESEMPEÑO, PERO DEBEN MANTENER LOS PIES EN LA TIERRA Y NO PECAR DE SOBERBIA ANTE SUS COLEGAS.

Existe una marcada bipolaridad, si cabe el término, frente al puesto de ventas: hay quienes, al buscar empleo, simplemente lo evitan y prefieren integrarse a cualquier actividad antes que vender. Sin embargo, quienes ya se desempeñan en él manifiestan un gusto tal que no lo cambiarían por nada.

¿A QUÉ SE DEBE ESTE CONTRASTE DE GUSTOS U OPINIONES?

Una respuesta es que la mayoría de las personas gusta de empleos sin complicaciones cuya retribución no esté condicionada por las comisiones que resultan de las ventas o por la tarea de convencer a prospectos para que sean sus compradores; prefieren salarios seguros aunque similares en cada pago.

Quienes logran buenos resultados como vendedores gracias, precisamente, a su habilidad para convencer, persuadir y cerrar ventas se sienten satisfechos con su puesto. Nada más gozoso para ellos que recibir sus comisiones que, en gran cantidad de casos, superan la media salarial del resto de los trabajadores de las empresas.

Efectivamente, el puesto de ventas debe ocuparlo una persona con habilidades y cualidades para ello. Pero también es cierto que cualquier persona puede convertirse en excelente vendedor a partir de cursos de capacitación y entrenamiento aunque esas no sean sus aspiraciones en la vida.



DE LA SATISFACCIÓN A LA SOBERBIA

Los dueños de las empresas suelen apreciar a los buenos vendedores porque atraen importantes ingresos con cada negociación lograda. Es loable la tarea de los vendedores, pero no es poco común que muchos de ellos se desenvuelvan con aires de superioridad, que caigan en el egocentrismo, la presunción y la arrogancia, e incluso, muestren desprecio por los compañeros de otros departamentos; esto desemboca en serios conflictos.

No exagero cuando digo que estas situaciones suelen ocurrir. Los vendedores que se llevan sumas importantes al bolsillo pueden atravesar por un periodo inconsciente de soberbia. Si bien no sucede con todos, hay que tener esto en cuenta para evitar problemas con los compañeros de las áreas que tienen estrecha relación con ventas.

Son de admirar las características positivas de quienes se desempeñan en el puesto, estas son, el carácter, el carisma, la personalidad, el temple, y claro, su habilidad para vender; también es de destacar la forma como persisten y resisten ante situaciones y clientes difíciles, de ello sólo sale adelante quien tiene conocimiento y experiencia.

Después de algunos años de dedicarme a la capacitación empresarial he descubierto, poco a poco, las debilidades de cada puesto de trabajo. Estas se generan por la naturaleza del mismo como su importancia, grado de dificultad, salario y necesidad, así como por la idealización que la sociedad hace de él y el tipo de personalidad de quien lo ocupa.



GÉNESIS DE LOS PECADOS CAPITALES DEL VENDEDOR

Los pecados capitales de los vendedores los enumeré durante un ejercicio en el que los trabajadores de una empresa podían manifestar inconformidades, quejas y desacuerdos. Algunos vendedores fueron muy mal evaluados debido a su actitud; se les acusó de prepotentes y presumidos, soberbios y problemáticos ya que, de manera ofensiva, consideraban que todos los empleados representaban un gasto para la empresa, excepto ellos, quienes generaban los ingresos para el pago de la nómina.

Con tales aires de supremacía, los vendedores se arrogaban el derecho a ser atendidos con rapidez en todas las áreas pues se creían prioritarios, el resto de los empleados debían aceptar esta situación como la correcta. Cuando escuché esta queja de una trabajadora de cajas de la empresa entendí cuáles eran las debilidades, características negativas o imperfecciones de los vendedores porque vino a mi mente todo aquello que había observado en ellos en distintas empresas.



“Es loable la tarea de los vendedores, pero no es poco común que muchos de ellos se desenvuelvan con aires de superioridad”.

ES ASÍ COMO ELABORÉ LA LISTA DE LOS PECADOS CAPITALES DE UN VENDEDOR, LOS CUALES EXPLICO A CONTINUACIÓN

Arrogancia. Generalmente, la padecen aquellos que se consideran superiores al resto porque ganan más por medio de comisiones. Quizá no lo demuestran frente a sus clientes, pero sí ante sus compañeros de trabajo, lo que genera conflictos y enemistades. La empresa los tolera porque tienen altas ventas.

Autosuficiencia. Considerar que lo sabe todo puede ser una señal clara de que sí debe adquirir nuevos conocimientos como técnicas para incrementar sus ventas. Además, todos los días se aprende algo nuevo o es necesario actualizarse en lo que corresponde al producto o servicio que se oferta.

Crear que nadie le puede enseñar nada nuevo. Esto es señal del temor a que los demás piensen que tiene debilidades, si es así, lo más seguro es que se atrase y sea rebasado por otros, lo que le generará problemas personales y laborales.

Crear que gracias a él la empresa subsiste.

Síntoma de impertinencia que le acarrearán problemas serios.

Crear que tiene derecho a fijar sus propias reglas,

infringiendo las ya existentes, provocando problemas a otros trabajadores y departamentos. Si las nuevas reglas son buenas, sería conveniente que aprendiera a comunicarlas y sugerirlas a través de juntas en equipo.

Un vendedor que se cree con una serie de libertades dado que es quien más vende termina por caer mal a los compañeros, sobre todo, a los de otros departamentos.

No participar o no trabajar en equipo.

Las ideas, opiniones y comentarios de un vendedor deben ser

expuestas en equipo, tanto para mejorar los sistemas como para incrementar las ventas de la empresa.

No respetar o subestimar a sus compañeros de trabajo. Esto suele presentarse cuando compañeros de otros departamentos no atienden al vendedor como este pretende, precisamente, por su arrogancia o prepotencia.

No entregar el dinero cobrado a los clientes y disponer de él para asuntos personales.

Jinetear el dinero de la empresa genera falta de confianza en el vendedor.

Usar indebidamente el vehículo, el equipo y las mercancías de la empresa. Maltratar las herramientas de trabajo, abusar de lo que le es prestado y es propiedad de la empresa no sólo provoca problemas a la compañía sino al mismo vendedor.

Vender otros productos ajenos a la empresa en paralelo sin informar a su jefe y usando equipo de trabajo. Este pecado suele ser castigado con el despido inmediato.

Sirvan estos diez pecados para reflexionar profundamente en torno a ellos. Si los evitamos, seguramente incrementaremos nuestras ventas de manera significativa y la relación con el personal de la empresa será de armonía, colaboración y respeto. 🍷

www.fosadoscapacitacion.com

oscarfosados@yahoo.com.mx



Los principios básicos del aprendizaje en práctica

Por Bernardo Trimiño Quiala



**LOS POSTULADOS DEL PSICÓLOGO
ESTADOUNIDENSE, EDWARD THORNDIKE,
SOBRE LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE
TIENEN VIGENCIA METODOLÓGICA EN EL
AULA, APROVECHEMOS SU LEGADO.**

El aprendizaje es uno de los problemas fundamentales de la educación, tan relevante es que ha motivado desde siempre el estudio de no pocos científicos, investigadores y docentes, algunos de los cuales han dedicado su vida y su obra al descubrimiento de las leyes y principios a él inherentes.

No podremos referirnos a todos ellos debido a la cantidad y diversidad de enfoques, escuelas, corrientes y teorías que sobre el particular podrían ennumerarse.

Nos aproximaremos a las leyes primeras del aprendizaje.

Coincidimos con aquellos investigadores, entre ellos los doctores M. Rodríguez y R. Bermúdez, que consideran a E. Thorndike (Estados Unidos, 1847 – 1949) como el padre de la psicología del aprendizaje dadas las leyes que enunció.

A él debemos la ley de la disposición, la ley del efecto y la ley del ejercicio y resulta primordial valorar su aplicación por parte de los profesionales de la educación.



“Es importante desarrollar diagnósticos permanentes sobre cada estudiante que nos indiquen el punto de partida para alcanzar un aprendizaje efectivo.”

1.- LEY DE LA DISPOSICIÓN

Postula que, cuando la conexión entre un estímulo y su respuesta se encuentra lista para realizarse, su realización produce satisfacción y su falta de realización produce molestia o desagrado.

Este postulado se ha interpretado de muy diversas maneras, de ahí que sea preciso abordar científicamente el concepto de *disposición* que puede entenderse como “valerse de algo o utilizar algo”, definición que parece poco probable en la visión de Thorndike.

La ley de la disposición, de acuerdo a nuestra interpretación, intenta demostrar que la probabilidad de que se produzcan nuevas conexiones (aprendizaje) sin la participación de otras previamente conformadas es un ejercicio banal e infructífero.

**“ES RECOMENDABLE
GRATIFICAR
DE INMEDIATO
CADA CONDUCTA
CORRECTA PARA
GARANTIZAR QUE
SE REPITA MÁS QUE
LAS CONDUCTAS NO
DESEADAS ...”**

¿Qué valor tiene para el docente?

Es común que los docentes, de manera errónea, inicien sus programas y clases considerando que sus alumnos no conocen nada acerca del contenido a desarrollar lo que genera diversos grados de desmotivación entre los estudiantes. La ley destaca, precisamente, cuán importante es desarrollar diagnósticos permanentes sobre cada estudiante que nos indiquen el punto de partida para alcanzar un aprendizaje efectivo.

Con el diagnóstico de cada alumno reconocemos los conocimientos previos, sus pre-conceptos, y podemos asegurar mayores índices de motivación a lo largo de la clase y no sólo al principio de esta. Lo anterior nos ayudará a potenciar las conexiones previas para formar otras nuevas pertinentes

2.- LEY DEL EFECTO

Plantea que los resultados satisfactorios y placenteros vigorizan los nexos que favorecen el aprendizaje; los desagradables lo debilitan.



Es esta una ley sumamente importante dado que plantea la posibilidad de provocar motivaciones en escalada en la persona que aprende.

¿Cómo puede ser aprovechada en clase?

Muchos estudiantes no son recompensados por sus docentes cuando responden a una interrogante, solucionan un problema o realizan un acto digno de ser reconocido.

La aplicación intencional de esta ley sobre la persona que aprende permite diagnosticar los cambios que van ocurriendo en su personalidad pues el reconocimiento de una conducta correcta puede condicionar el desarrollo de personas responsables, disciplinadas y talentosas. Por el contrario, la gratificación de una conducta incorrecta es tan perjudicial como si no se refuerza la correcta.

Es recomendable gratificar de inmediato cada conducta correcta para garantizar que se repita más que las conductas no deseadas que no fueron sancio-

nadas. El castigo, por lo general, no conduce al aprendizaje, sólo apacigua temporalmente la conducta indeseable, que se puede producir nuevamente, más adelante y con elevada probabilidad de ocurrencia.

3.- LEY DEL EJERCICIO

Propone que, mientras mayor es el número de repeticiones que se establecen entre un estímulo y una respuesta, mayor es la probabilidad de que esa respuesta suceda, de repetirse la situación dada.

El propio E. Thorndike apuntó que no cualquier tipo de repetición conduce al desarrollo de aprendizajes, pero cualquiera que fuere el tipo de aprendizaje a producirse, las conexiones que deben ser aprendidas tienen que ser repetidas.

Oportunidades pedagógicas de la ley

Ningún docente debe olvidar que la repetición presupone un crecimiento progresivo con cada dosis de frecuencia y pe-



“Mientras mayor es el número de repeticiones que se establecen entre una respuesta y un estímulo, mayor es la probabilidad de que esa respuesta suceda”

riedad, siempre que no se obvian las condiciones de organización, perfeccionamiento y retroalimentación de la ejecución que se repite.

Ahora bien, no podemos soslayar el hecho de que la repetición como fenómeno psicológico, por sí sola, no conlleva al éxito en cuanto a los cambios cognitivos o instrumentales que se esperan. La excesiva repetición no ayuda al aprendizaje, al contrario, puede conducir a la saturación psicológica así como a la desorganización y la no diferenciación de estructuras de igual naturaleza. El tema de la dosificación de los programas de estudio sigue siendo una prioridad pues en ellos, es el docente quien establece la cantidad de horas que el estudiante debe dedicar al aprendizaje de algo.

Por otra parte, si para aprender son necesarias las repeticiones y cada cual aprende a su propio ritmo, no podemos dejar de lado el carácter individualizado de las mismas.

Si bien los principios postulados por el representante del conductismo, B.F. Skinner, no se consideran en sí mismos leyes del aprendizaje, sí nos parece justo hacer un repaso de ellos en este trabajo. Se detallan a continuación:

>> Principio de los pequeños pasos. El aprendizaje es más efectivo cuando se realiza por medio de tareas sucesivas.

>> Principio del aprendizaje a ritmo propio. Cada estudiante aprende a su propio ritmo en conformidad con el tiempo que necesite para la ejecución de la tarea asignada.

>> Principio de la retroalimentación inmediata. Un estudiante aprende más cuando comprueba sus respuestas inmediatamente.

>> Principio de la respuesta activa. El estudiante aprende más cuando emite una respuesta.





**“DEFENDEMOS
EL APRENDIZAJE
DESARROLLADOR,
ENTENDIDO COMO UN
PROCESO DE MODIFICACIÓN
RELATIVAMENTE
PERMANENTE EN
LAS ACTITUDES DEL
ESTUDIANTE”.**

Por lo anterior, planteamos la necesidad de diagnosticar a nuestros estudiantes, reconocer sus conocimientos previos, incentivar que se hagan preguntas y busquen respuestas y retroalimentar sus resultados como estrategias básicas para el aprendizaje.

Recordemos que defendemos el aprendizaje desarrollador, entendido como un proceso de modificación relativamente permanente en las actitudes del estudiante; es un proceso que modela la experiencia de quien aprende conforme a su adaptación al ambiente con el que se relaciona, ya sea la escuela o su comunidad. La actividad y la comunicación con el entorno serán fundamentales en estos cambios, no sólo el crecimiento o la maduración del individuo, o el juego de relaciones entre estímulo y respuesta.

Aunque la crítica científica ha sido dura en el análisis de estos principios, podemos sostener que tienen aplicación metodológica y ayudan a optimizar la labor profesional del profesor pues son la base, los postulados primarios, en torno al desarrollo del aprendizaje. 🌀

Bernardo Trimiño Quiala es decano de la Facultad de Ciencias de la Universidad de Ciencias Pedagógicas de Guantánamo, Cuba.

Campeonato Nacional de Ajedrez Valladolid



Mazatlán, Sin. 15,16 y 17 febrero 2013

Premiación: **\$250,000.00**

www.sistemavalladolid.com/ajedrez



Nace un emprendedor Y ESTRATEGIAS PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

Por Mayra Janet Holguín

Una empresa que surge desde ceros es un compendio de buenas intenciones y sueños; para que triunfe es necesario que, además de anhelos, tenga en sus cimientos una sólida estructura basada en una planeación precisa.





El sueño de establecer y consolidar un negocio nos envuelve en una atmósfera de ilusiones, emociones y grandes anhelos por lograr la independencia y la realización que tanto hemos esperado.

Lo que quizá no visualizamos es el nivel de compromiso que conlleva este cambio de estatus y de roles. La autonomía, la independencia y la libertad laboral o empresarial implican asumir un conjunto de responsabilidades mucho mayor que aquel que asumimos cuando nos desenvolvemos en roles ejecutivos y gerenciales.

Nos mueve el deseo de ser independientes y dejar la vida laboral activa para incursionar en los negocios propios, pero no estimamos, de manera consciente, la inversión de tiempo y de recursos que exige la vida empresarial.

Una emprendedora en el ámbito de la comunicación me contaba con gran asombro y frustración todas las gestiones que, ahora, como empresaria independiente tuvo que realizar para organizar su propio negocio.

Poner en marcha un proyecto es un gran reto y son muchos los aspectos a considerar. Puede que la idea sea brillante y nos despierte las más profundas inquietudes y

emociones, pero debemos ser objetivos y realizar un estudio de viabilidad que nos ayude a tomar mejores decisiones y a evaluar aspectos esenciales al momento de hacer realidad lo que pensamos.

Antes de incursionar en la vida empresarial es necesario:

- Tener conocimiento del mercado, sobre todo, si el giro del negocio aún no es de tu dominio.
- Identificar una necesidad de mercado.
- Contar con una inversión inicial.
- Conocer la factibilidad del negocio.
- Hacer estudios de mercado
- Ubicar a los clientes potenciales.
- Revisar el sitio donde será colocado el negocio.
- Saber de las implicaciones comerciales y legales. Tener idea de las normativas y legislaciones aplicables para el tipo de negocio que establecerás. Si fuera el caso, informarte de los temas relativos a exportación, gestiones aduanales e importaciones.



¿CON QUÉ NOS ENFRENTAMOS AL ESTABLECER UNA EMPRESA O NEGOCIO?

En primer lugar, nos enfrentamos a un compromiso mayor en lo que respecta al logro de las metas y el éxito del negocio. Puede ser, también, que debamos asumir la representación absoluta de la empresa, esto significa un mayor nivel operativo y de ejecución de tareas que antes, como ejecutivos, no estaban a nuestro cargo.

De entrada, puede ser que nosotros nos encarguemos de labores totalmente diferentes a las acostumbradas como el acarreo y la carga de materiales y equipos o de la transportación, el llenado de documentos, la facturación, la apertura y el cierre del negocio, las gestiones operativas de compras y las negociaciones, entre otras. Aunado a esto, tenemos el reto de asumir la carga financiera del negocio, aportando capital o recursos para facilitar las operaciones iniciales de la empresa.

Constantemente escuchamos historias de pequeños, medianos y grandes negocios que arrancaron en espacios limitados ubicados en algún área del hogar, en un pequeño local, incluso, sólo en plataformas virtuales. Marquesinas, estacionamientos, salas o patios son habilitados para realizar labores productivas y establecer negocios que generan recursos adicionales a sus propietarios.

Definitivamente, la demanda de tu producto o servicio y los requerimientos de los clientes te harán crecer. Es probable que en un inicio no necesites invertir en un vehículo para entregar la mercancía que fabricas y que satisfagas las necesidades de almacenamiento sólo ampliando un área de tu hogar. A medida que incrementas tu producción, tengas más presencia en el mercado y consolides una clientela fiel que consume y demande aquello que haces te verás en la necesidad de ejecutar estas inversiones que te permitirán tener mayor capacidad de respuesta, eficiencia, rapidez en la entrega y un mejor servicio.

**“CONSTANTEMENTE
ESCUCHAMOS HISTORIAS
DE PEQUEÑOS, MEDIANOS
Y GRANDES NEGOCIOS QUE
ARRANCARON EN ESPACIOS
LIMITADOS UBICADOS EN
ALGÚN ÁREA DEL HOGAR, EN UN
PEQUEÑO LOCAL, INCLUSO, SÓLO
EN PLATAFORMAS VIRTUALES”.**



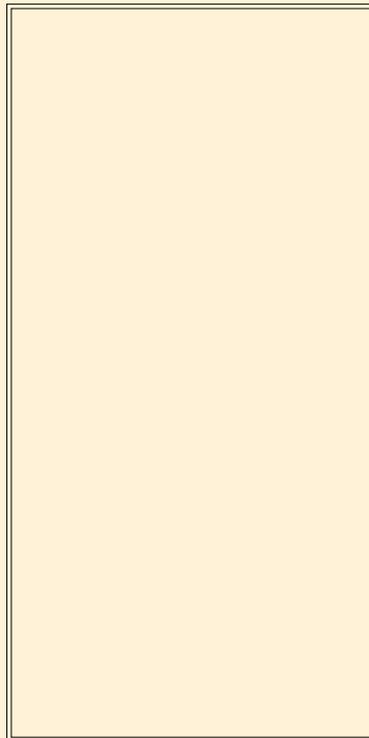
Por lo general, en la primera etapa de conformación de un negocio se producen ajustes y cambios, los cuales es conveniente manejar. Como en la concepción de un bebé, toda nueva empresa define las características y la identidad que darán vida y forma al negocio desde su etapa embrionaria.

Este tipo de actividad transforma la vida y la agenda del emprendedor ya que tiene que involucrarse y comprometerse por completo con su nuevo proyecto. Por ello, el título de este artículo, Nace un emprendedor, hace énfasis en los retos que implican la independencia y la incursión en la vida empresarial.

En esta etapa, puede que el negocio sea pequeño pero que cumpla su función de intercambio comercial y que se centre en los aspectos productivos. Simultáneamente, se van conformando las diversas áreas del mismo, va tomando forma y perfilando su estructura. Se configuran equipos de trabajo, crece el liderazgo del emprendedor y se desarrollan aspectos internos con miras a la formalización. Con el paso de los meses se facilitan las actividades y las operaciones normales.

Con el crecimiento, la empresa incipiente tiene mayor movilidad y los procesos corren por sí solos. Se eliminan estrategias que quizá se habían considerado en un principio, pero que fueron sustituidas por otras más efectivas.

“ASÍ COMO LOS NAVEGANTES SE PREPARAN PARA LA TRAVESÍA, NOSOTROS DEBEMOS TENER TODO LISTO PARA INICIAR UN NEGOCIO O PROYECTO”.



**“DONDE HAY
UNA EMPRESA
DE ÉXITO,
ALGUIEN TOMÓ
ALGUNA VEZ
UNA DECISIÓN
VALIENTE”.**

PETER DRUCKER

Cuando el CEO opone resistencia a la innovación

Por Ricardo Perret

Que las ideas nuevas no sean aceptadas por los altos mandos no es cosa rara. Hay razones varias que lo determinan, algunas de ellas residen en lo más profundo del inconsciente del directivo.





Podemos entender que las resistencias al cambio sean motivadas por razones objetivas y conscientes, pero en la mayoría de los casos, resulta lo contrario: tienen su sustento en miedos, más allá de la lógica y la razón. Las resistencias al cambio más poderosas son aquellas que tienen su origen en el cerebro reptílico o instintivo donde se gestan motivaciones de poder, dominación y supervivencia. El cerebro reptílico o Complejo R (como es denominado por algunos especialistas en neurociencias) es implacable y hará todo lo que sea necesario para prevalecer.

Las motivaciones que pueden generar en el CEO una resistencia al cambio son muchas y muy diversas. Aquí planteo algunas de ellas:

PRESIENTE QUE PERDERÁ EL CONTROL

Si la idea surgió de otras personas y estas, además, ejecutarán tal innovación, el CEO temerá por la “ausencia de control” no sólo del concepto original sino de la empresa misma después de que la propuesta se lleve al cabo. Puede tratarse del miedo a que lo desplacen por su incapacidad de controlar a la organización cuando esta opere bajo la nueva idea o con la venta de un nuevo producto.

Imaginemos que la idea consiste en desarrollar una estrategia de análisis y desarrollo de productos y de comunicación a partir de nichos psicográficos en lugar de nichos sociodemográficos. Este tema es complicado y requiere un esquema de pensamiento específico por parte del CEO que le permita entender motivaciones psicológicas del mercado en lugar de características particulares de estratos socioeconómicos, edades y regiones como estaba acostumbrado. Cuando el CEO se opone, en realidad hace explícito el temor de no poder controlar o entender la empresa bajo el nuevo formato.

SABE QUE NO SERÁ PROTAGONISTA

Los innovadores se colocan en la mira de los demás, no el CEO. Los reflectores caen sobre aquellos que desarrollan las ideas que cambiarán la forma de operar una empresa y los creativos que generan los productos prometedores.

Ante este panorama, el CEO temerá ante la pérdida de su rol como actor principal. El instinto reptílico que persiste en la mayoría de los CEO lo insta a mantener un cierto estatus de protagonismo y todo aquello que lo absorbe o minimiza lo hará sentir desplazado a un segundo lugar, experimentará una sensación de rechazo. Desde su perspectiva, será seguidor y no líder.

TENDRÁ QUE DECIR ADIÓS A SUS “HIJITOS”

Muchos CEO han llegado a esa posición después de una larga carrera en la empresa, han sido parte del crecimiento de la misma y, por ende, aportaron muchas ideas e innovaciones que llevaron a la organización a ocupar un lugar competitivo. Toda innovación carga consigo, de manera implícita, una necesidad de sustitución o modificación de algo anterior por algo nuevo. Es en esa ecuación donde se despierta otro miedo del CEO: las novedades pueden excluir, eliminar o transformar elementos a los que tiene un gran apego emocional, que fueron desarrollados por él o ella en el pasado, por los cuales siente orgullo y considera como “hijitos”. Al poner en marcha nuevas ideas parecerá que todos los signos de trascendencia que ha dejado en el camino desaparecerán, sentirá amenazado su pasado.

PARECERÁ QUE COMETIÓ UN ERROR

El CEO (especialmente en empresas que cotizan acciones en bolsas de valores) es especialmente sensible a los resultados numéricos ya que es a partir de ellos como el consejo, la sociedad o los accionistas evalúan su trabajo. Un mal trimestre o una caída en las gráficas financieras puede costarle su puesto. Muchas innovaciones tienen la desventaja de que generan percepciones negativas a partir de los números a corto plazo. Integrar un sistema de tecnologías de información, por ejemplo, implica un costo significativo y su rentabilidad no se refleja, en muchas ocasiones, sino hasta después de un año. Sucede lo mismo con la introducción al mercado de un nuevo producto, la apertura de una nueva planta, la reestructuración del equipo de trabajo, la introducción de una nueva tecnología sustentable, etcétera.

Cuando te acose alguno de estos temores es recomendable:

- Tomar conciencia y aceptar los motivos por los que, realmente, te opones a la innovación.
 - Estar dispuesto a “perder el control” en ciertos momentos y comprender que los grandes innovadores necesitan un margen de libertad para operar. El verdadero control se ejerce con supervisión más que con operación.
 - Desapegarte emocionalmente de las cosas materiales y las ideas, apegarte al desapego.
 - Aceptar la idea de que todo, eventualmente, será sustituido y mejorará.
- Mostrar tendencias positivas en los números a partir de la implementación de innovaciones.
 - Aprovechar el *benchmarking* de otras empresas que han implementado ideas similares para mostrar el potencial. Involucrar en los procesos de innovación a aquellos que te evalúan, entre más pronto mejor.
 - Utilizar el reflector que regularmente tienes sobre ti para animar y dar liderazgo a los demás.





Perret:
todo en pos de
la innovación

El consultor Ricardo Perret transita de una ciudad a otra como pez en el agua: un día en la Ciudad de México, otro día en Lima, Perú o en algún destino asiático. ¿A qué se debe tanto movimiento? ¿Qué asunto merece tanta atención, tanto esfuerzo? Sólo uno: la innovación.

Por Omar Magaña

Ayudar a las diversas industrias a idear nuevos productos y llevarlos a la realidad para satisfacer las necesidades de consumidores globales ávidos, exigentes y a la vanguardia; eso es lo que impulsó a Perret a crear su empresa de consultoría, Mindcode, hace 10 años; eso es lo que lo mantiene aún en constante tránsito. Quiere que las cosas sucedan y de la mejor manera.

Perret se convirtió en una figura pública de peso en todo el continente desde que planteó que hay nuevas formas de comunicación entre los emprendedores y los clientes, estrategias que suponen un encuentro total con los deseos y las aspiraciones más profundas del ser humano.

Sus teorías sobre cómo innovar aprovechan de diversas disciplinas que permiten entender por qué y de qué manera mutan nuestros pensamientos, patrones y necesidades cada día.

¿CUÁNTO HAS TENIDO QUE SUMERGIRTE EN LA PSICOLOGÍA Y CUÁLES ESCUELAS SUSTENTAN TUS HIPÓTESIS SOBRE LA MERCADOTECNIA?

Todo arranca desde un territorio más general que es la innovación. En mis empresas llevamos 10 años ayudando a otras empresas a innovar; las ayudamos a crear

productos, servicios, restaurantes, hoteles, yogures, refrescos, chocolates, etcétera.

Para tomar decisiones sobre en qué debemos innovar debemos entender a profundidad al consumidor; para entender al consumidor no podemos limitarnos a preguntarle qué quiere, cuando le preguntamos a una persona qué quiere te va a responder algo que después, cuando se lo presentes, no lo va a comprar.

Hemos incorporado diversas disciplinas que nos han permitido entender, no solamente lo que quiere la gente o lo que dice querer, sino las emociones y los simbolismos alrededor de aquello que compra o rechaza.

SEGURO QUE SON EMOCIONES QUE NO SE PUEDEN VERBALIZAR, DE AHÍ QUE RESULTE DIFÍCIL DECIR CON PRECISIÓN QUÉ QUEREMOS.

Así es. Tú le preguntas a una mujer por qué compra tanto zapatos y no tiene una respuesta racional.

Hemos incorporado la psicología, la antropología, la neurociencia. Últimamente, la neurociencia nos permite, con la tecnología y los avances, entender mucho mejor el funcionamiento del sistema neuronal y hemos incorporado la semiología y la sociología.

Cuando hablas de innovación tienes que hablar de dos grandes territorios: uno es la parte de encontrar las ideas que van a tener buen impacto en el consumidor y el otro es, ya que tienes una buena idea, ejecutarla, convencer a toda una organización para que se alineen y desarrollen, cada uno en sus áreas, las actividades necesarias para que pueda salir un nuevo producto, cambiar un espacio o cambiar la forma en que se ofrece un servicio.

TÚ MENCIONAS EN TU ARTÍCULO ESAS SITUACIONES EN LAS QUE AQUELLOS QUE DEBERÍAN IMPULSAR ESAS ACCIONES, POR EL CONTRARIO, LAS FRENAN.

Exacto. Eso nos lleva a otro territorio, dentro de la innovación y la ejecución de innovaciones, tenemos que predisponer o alinear a las instituciones para ello.

Normalmente, parecería que quienes más se oponen a las innovaciones son los colaboradores, es cierto, en muchas ocasiones son los colaboradores por muchos fenómenos que exploro en mi último libro *Psicoantropología del cambio*. En otras ocasiones, es el mismo CEO o director general o el dueño el que se opone a la innovación y lo que hago en este artículo es intentar encontrar esos motivos que, explicados a través de la psico-

logía y la antropología, nos ayudan a entender el por qué un CEO se opone a la innovación cuando es su trabajo promoverlo y cómo un CEO puede tomar esa información, conocerse a sí mismo y saber qué lo está bloqueando.

AHORA QUE HABLAS DE ESTA DIVERSIDAD DE DISCIPLINAS TRABAJANDO PARA UN MISMO PROPÓSITO, SERÍA INTERESANTE SABER CÓMO SE CONFIGURAN TUS EMPRESAS.

Tenemos oficinas en seis países y sí tenemos psicólogos, antropólogos, neurobiólogos y sociólogos en cada una de ellas. Es necesario que tengamos gente de la cultura local y gente con experiencia y conocimiento para entender, a partir de las diferentes disciplinas, los temas con los que nos vamos encontrando.

Ahora tenemos un proyecto en Perú para entender el consumo de cerveza en ese país, ahí entran desde temas prehispánicos, otras bebidas alcohólicas, el estado emocional al que te lleva y muchas otras cosas.

ESTAS INVESTIGACIONES, ¿SON ENCARGOS DE INDUSTRIAS ESPECÍFICAS O USTEDES LAS LLEVAN AL CABO PARA EL DESARROLLO DE SUS PROPIOS PRODUCTOS?

El proyecto es encargado por empresas normalmente grandes que tienen la capacidad económica para invertir en estudios como este.

SIGUIENDO CON LOS CLIENTES, ¿CUÁNTO INNOVAN EN MÉXICO Y LATINOAMÉRICA? CONSTANTEMENTE ENTREVISTO A DIRECTIVOS DE LAS FILIALES DE EMPRESAS GLOBALES EN MÉXICO A LAS CUALES LES ENCARGAN SÓLO EL DESARROLLO DE PROCESOS MAS NO EL DESARROLLO DE PRODUCTOS, NO SÉ SI POR FALTA DE CONFIANZA.

Tendríamos que revisar industria por industria para ver si tenemos el recurso humano que sepa sobre el desarrollo de esos productos, si tenemos también las instalaciones y los insumos necesarios para cada uno de los productos.

Sí hay algunas industrias en las que tenemos desarrollo de producto en México, ya sean empresas mexicanas o multinacionales con oficinas acá, pero sí es cierto, hay mucha investigación y desarrollo fuera, menos acá, sobre todo, en tecnología. Somos grandes maquiladores, pero no grandes innovadores en ese tema. Pero sé que hay muchas empresas que tienen sus centros de desarrollo en cereales, yogures, lácteos, puedo pensar en Lala como un gran innovador, 100 por ciento mexicano.

¿CUÁL ES LA SITUACIÓN DE LAS PYMES EN ESE ÁMBITO?

Las pymes desarrollan muchos productos para sobrevivir porque no tienen muchos recursos para desarrollarlos fuera. Allen, por ejemplo, que desarrolla productos para la limpieza del hogar, lo hace todo desde acá; pueden comprar insumos de aromas de empresas multinacionales, pero sí hay desarrollo.

Las pymes pueden desarrollar, pero su inversión en este rubro no es tan grande.

PODRÍAMOS PENSAR QUE LOS CONSUMIDORES MEXICANOS PUEDEN SER NO MUY RECEPTIVOS HACIA LAS NOVEDADES, QUE LOS GUSTOS SON ESTÁNDAR. ¿QUÉ OPINAS AL RESPECTO?

Habría que estudiar industria por industria, pero en México hay un nicho de mercado muy grande que podríamos denominar *early adopters*, mexicanos que están siempre a la vanguardia, viendo cuál es la tendencia, la novedad en electrónicos, ropa, hotelería y turismo, deportes de aventura, lo cual nos hace pensar que es un mercado muy abierto, que viaja mucho y absorbe tendencias muy fácil.

Hay otro mercado más conservador que espera a que otros prueben primero que ellos para adoptarlos, pero diría que México, por su cercanía con Estados Unidos, ha sido siempre muy abierto a las tendencias.

¿QUÉ COSAS HAN SUCEDIDO EN EL PAÍS, EN TÉRMINOS DE INNOVACIÓN, QUE LLAMEN TU ATENCIÓN O TE ENTUSIASMEN?

México ha sido muy innovador en el turismo, en la Riviera Maya y en Cancún hemos sido muy innovadores. Nos ha faltado innovación, siguiendo con el turismo, en una verdadera línea de cruceros que es una generadora de riquezas muy fuerte que sí capitalizan otros países como Estados Unidos o los europeos.

Yo pensaría que en telecomunicaciones estamos muy a la vanguardia, somos cazadores de tendencias: hay gente que va

a Nueva York, a Miami o a Los Ángeles a comprar los últimos lanzamientos de Apple, se traen sus tabletas, sus Kindle.

Hay otros temas en los que estamos más rezagados, no sé qué tal le está yendo a la industria de la cerveza trayendo marcas del extranjero, estamos muy arraigados a algunas marcas (nacionales).

ME PARECE QUE LA CERVEZA ARTESANAL ESTÁ TENIENDO BUENA ACEPTACIÓN, LOS CONSUMIDORES ESTÁN CAMBIANDO MUCHÍSIMO.

Sí, el consumidor cambia constantemente y por eso debemos estarlo entendiendo todo el tiempo; por eso, empresas como Mindcode siempre están apoyando a las compañías para que entiendan a profundidad a su consumidor y sepan qué es lo que realmente desea.

Ahora estamos aprovechando la neurociencia con un laboratorio que tenemos y que nos permite saber la reacción del cerebro al ponerle un comercial u otro comercial a un cliente. Hay empresas que están invirtiendo mucho dinero en utilizar las neurociencias para innovar en empaques, productos, etiquetas o nombres de productos.

PERO, ¿QUÉ HACE UNA PYME QUE NO CUENTA CON EL CAPITAL PARA INVERTIR EN ESTE TIPO DE ESTUDIOS? ¿HAS TENIDO ACUERDOS CON GRUPOS DE PEQUEÑAS EMPRESAS PARA APOYARLOS EN ELLO?

Nosotros damos conferencias todo el tiempo, yo publico, tengo tres libros que recogen experiencias o aprendizajes de tantos proyectos que no tienen convenio de confi-

dencialidad con empresas grandes y que podemos compartir con las pymes y el público en general. Así podemos transmitirles lecciones aprendidas que pueden ejecutar rápido y a bajo costo para tener un mejor impacto y competir mejor por el cliente.

¿TE HAS ENCONTRADO CON CASOS DE ÉXITO, CON PYMES QUE HAYAN APLICADO ESTA EXPERIENCIA?

No monitoreo a las pymes para saber si después de una conferencia aplican o no (lo que en ellas se expone), sin embargo, hay muchos casos de personas que nos escriben y nos dicen “cambié el *billboard* (marquesina) que tenía para poder comunicar mi negocio, puse mi imagen con un fondo contrastante como lo recomendaste o una frase impactante, egoísta o egocéntrica que involucrara al cliente y tuve cierto éxito”.

¿CÓMO SERÁ EL FUTURO DE TU CAMPO DE ACCIÓN?

Yo diría que va empezando, que el tema de innovación apenas va tomando su ritmo; han sido 10 años en los que nuestra empresa ha estado innovando y buscando nuevas metodologías que puedan ayudar a los clientes a innovar, veo que desde unos tres o cuatro años tenemos metodologías muy potentes, muy fuertes que le permiten innovar a cualquiera. De aquí hacia adelante tiene un futuro brutal, innovar es inherente a la vida de una empresa, tiene que innovar si no se muere.

ANTES DE USTEDES, ¿CUÁN POPULAR ERA EL TÉRMINO?, ¿SE HABLABA DE ÉL EN UNIVERSIDADES, ENTRE MERCADÓLOGOS?

La innovación como tal lleva unos 20 años calando muy fuerte en la mente de los empresarios y los ejecutivos. Yo creo que hasta hace unos años había una influencia muy fuerte de consultores extranjeros que venían a México, tiraban dinerales, pero se iban y desaparecían; se está desarrollando un grupo de empresas consultoras muy profesionales que hoy en día ya pueden apoyar a las empresas a innovar con metodologías más *customizadas* a la realidad de México y a precios más competitivos.

¿HAY MUCHOS MÁS TRABAJANDO CON DIVERSAS DISCIPLINAS? ¿CÓMO ES TU PROPIA COMPETENCIA?

Siempre hay y eso es lo que a uno lo motiva a salir adelante. Bienvenida la competencia tanto mexicana como extranjera.

Ricardo Perret es autor de los libros *Innovación* (2003), *Personalidad innovadora* (2004), *Tendencias del mercado y ¿el final de Wal Mart?* (2006), *Código de innovación* (2011), *Pavorreales con córtex* (2012) y *Psico-antropología del cambio* (2012).

rperret@mindcode.com
www.mindcode.com

APOYEMOS EL ENCUENTRO ENTRE **DOCENCIA** E **INVESTIGACIÓN**

Por Carlos Giordano Sánchez Verín

LA NUEVA REVOLUCIÓN DEL CONOCIMIENTO NECESITARÁ DE PROFESIONALES DE LA EDUCACIÓN QUE VINCULEMOS, COMO NUNCA ANTES, LA EXCITANTE TAREA DE GENERAR NUEVA INFORMACIÓN A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN CON LAS TÉCNICAS PARA COMPARTIRLA QUE SÓLO LA DOCENCIA PUEDE BRINDARNOS.





Es lamentable que sean muy pocas las universidades que conjugan las labores de investigación y docencia, es esto, quizá, lo que ha generado un pobre interés por parte de los jóvenes y no tan jóvenes con respecto a la primera de estas dos disciplinas.

Sabemos o suponemos que una de las funciones de las universidades es la construcción de nuevo conocimiento. Por lo general, la labor en las universidades parte de dos líneas fundamentales, la docencia y la investigación; sin embargo, es preciso preguntarnos si estas dos acciones pueden darse de manera simultánea y, sobre todo, si es posible un encuentro entre ambas. La construcción del conocimiento se relaciona directamente con la investigación pues necesitamos de ella de modo ineludible para descubrir nuevas formas de concebir el mundo y de resolver los problemas que nos intrigan. Pero, ¿qué sucede en la actualidad? Es cierto que la universidad, cualquiera que esta sea, debe aspirar a la excelencia conjugando la docencia y la investigación sin subordinar una a la otra, pero es aquí donde nos encontramos ante la cuestión: ¿cómo hacerlo y por dónde empezar?

Surge un concepto: universidad

La educación formal se inició en civilizaciones que han impactado a estudiosos de todas las áreas, incluyendo la pedagogía. Las culturas antiguas, principalmente, la egipcia, la persa, la india, la china empezaron a sistematizar la

formación de los sacerdotes y las clases dirigentes. Aunque no podríamos llamarlas universidades, sí se trataba de centros destinados a la búsqueda del saber por sí mismo desde la racionalidad.

Desde una perspectiva absolutamente eurocentrista, solemos ubicar el surgimiento de las universidades en la Baja Edad Media como instituciones que sustituyeron a las escuelas palatinas, monásticas y episcopales de la Alta Edad Media. En su origen, las universidades fueron llamadas *studium generale* pues eran instituciones de educación superior fundadas o confirmadas por una autoridad que podía ser el Papa o el emperador; estas instituciones educativas eran verdaderas comunidades conformadas por maestros y estudiantes que, si bien, tenían a la enseñanza como su función principal, también se dedicaron a la investigación y a la generación del saber por medio del debate y la polémica. Vale la pena señalar que hacia el siglo XII, cuando empiezan a surgir las universidades europeas, el término universidad no hacía referencia al centro de estudios sino al gremio o asociación corporativa que protegía los intereses de aquéllos dedicados al oficio del saber.

La primera universidad europea fue la de París. Tuvieron que transcurrir siete siglos para que

en 1806 Napoleón vinculara a la universidad con la formación de cuadros del Estado, lo que provocó que este esquema fuera tomado como modelo para las universidades latinoamericanas del siglo XIX. Esto parece indicar que el enfoque entre la investigación y la docencia es relativamente nuevo. Burton R. Clark publicó una obra en 1997 a la que tituló *Las universidades modernas: espacios de investigación y docencia*, en ella sostiene que son, precisamente, las universidades de los países desarrollados las que han mostrado mayor interés en vincular investigación, docencia y estudio.

México y el estado de la cuestión

Es lamentable que sean muy pocas las universidades que conjugan las labores de investigación y docencia, es esto, quizá, lo que ha generado un pobre interés por parte de los jóvenes y no tan jóvenes con respecto a la primera de estas dos disciplinas. Hemos escuchado y constatado que nuestros alumnos universitarios no saben leer y, en consecuencia, no saben escribir. En muchos de los casos no cuentan con un pensamiento lógico y crítico que les permita comprender e interpretar su mundo. No es que busquemos al culpable de tal situación,

pero resulta importante señalar algunos aspectos que nos permitirían darnos cuenta de que existen otras maneras de hacer las cosas.

Los seres humanos somos curiosos por naturaleza, condición innata que ha impulsado al hombre a sumergirse en tareas de investigación desde siempre. No, precisamente, una investigación epistemológica con todas sus implicaciones, pero sí un deseo de descubrir nuevas cosas y dar respuesta a lo que le rodea. Así, el hombre fue innovando, resolviendo, construyendo, meditando y filosofando sobre su ser y quehacer.

En la actualidad, consideramos a los centros universitarios como espacios idóneos para desarrollar los procesos científicos, es decir, para mantener vigente la relación entre la docencia y la investigación. Desafortunadamente no es así. Ya hemos dicho que son pocas las universidades que lo hacen o lo intentan hacer, peor aún, los responsables de formar los cuadros de investigadores carecen, en muchos casos, de una formación sólida.

Siguiendo con lo anterior, encontramos a tantos y tantos docentes que nunca se formaron como investigadores, por tanto, están imposibilitados para asumir la responsabilidad institu-

cional y personal de ejercer esta actividad, mucho menos, para formar nuevo talento en este ámbito. ¿Qué procede en estos casos? Cada cual debe reconocer sus carencias para así iniciar una nueva etapa de formación a través de cursos, talleres, diplomados, posgrados y demás herramientas con las cuales adquiera un nivel de perfeccionamiento profesional. Después de esto, el docente podrá desarrollar un esquema curricular adecuado para convertirse en guía del proceso de aprendizaje y de las labores de investigación que generan nuevo conocimiento.

A continuación, algunas cifras que permiten entender la dimensión del problema en México. Los indicadores sobre la educación contabilizaban poco más de 34 millones 385 mil alumnos inscritos en todos los niveles educativos al inicio del ciclo lectivo 2010-2011.

Los centros de educación básica atendieron a 25 millones 666 mil alumnos (74.64 por ciento) y los de media superior a 4 millones 187 mil alumnos (12.18 por ciento); sólo 2 millones 981 alumnos (8.67 por ciento) ocupaban las aulas de los institutos de educación superior.

Es preocupante que los estudiantes universitarios conformen un grupo tan reducido. Del total de estudiantes en escuela supe-

rior, un 89 por ciento se encuentra en licenciaturas -4.5 por ciento de ellos en escuelas normalistas-, 3.7 por ciento en carreras de técnico superior y 6.9 por ciento en posgrados.

Si consideramos que la investigación corresponde estrictamente a las universidades, sólo una minoría será capaz de desarrollar las habilidades necesarias para desarrollarla, mientras que, prácticamente, el grueso de la población quedará fuera del proceso.

Debemos preguntarnos cómo se organiza, financia y remunera la investigación. En México, por ejemplo, la carencia de un enfoque serio en este campo no deriva directamente de la inversión que se hace o no en educación pues, tan sólo en el año 2011, se destinaron 909 millones de pesos a este rubro, de los cuales, 195 millones de pesos provenían del sector privado. El documento *Education at a Glance*, publicado por la OCDE en el año 2009, coloca a México en una buena posición, cuando menos en lo que respecta al gasto público y privado ejecutado hasta el 2006, en comparación con otros países.

País	Total	Gasto público	Gasto privado
Canadá	6.5	4.8	1.7
Corea	7.3	4.5	2.9
México	5.7	4.6	1.1
España	4.7	4.2	0.2
Estados Unidos	7.4	5.0	2.4
Promedio OCDE	5.7	4.9	0.8
Brasil	n.d.	4.9	n.d.
Chile (2007)	5.7	3.1	2.5

Estados Unidos, Japón y ciertos países de la Unión Europea han realizado importantes inversiones destinadas a la formación de profesionales con enfoque en la investigación, de ahí que cuenten ahora con cuadros bien preparados que son los que impulsan el desarrollo científico y tecnológico de estas naciones. En la actualidad, es inconcebible que los profesores universitarios se dediquen a la docencia de manera exclusiva y sólo como un acto sistemático de transmisión de conocimientos. Requerimos de perfiles distintos a los tradicionales, es decir, de profesores universitarios que conozcan muy bien los temas con los que trabajan, sean capaces de inmiscuirse en tareas de investigación y sean aptos para formar a futuros investigadores.

Es buen momento para cambiar nuestro paradigma educativo. Hasta ahora, las universidades han modificado sus funciones, sus características, incluso, su naturaleza, pero no han logrado establecer los mecanismos necesarios para que la integración entre la docencia y la investigación sea fructífera.

¿Cuánto investigamos?

El investigador venezolano, César Villarroel, ha propuesto cuatro tipos de universidades latinoamericanas: de investigación, formadoras de profesionales, formadoras de técnicos y formadoras de cuasiprofesionales. “Sin embargo, hay un componente común a todas ellas y es la docencia, esencia y elemento fundamental”, señala.

¿En qué modelo se encuentran las universidades mexicanas? Difícil decirlo en el caso de muchos centros de estudio pues no promueven la investigación ni generan conocimientos ni son productoras de profesionales ni contribuyen al desarrollo socioeconómico del país ni son universidades docentes pues no forman seres humanos entrenados en el arte de pensar, criticar y discurrir en términos académicos.

De acuerdo con el Estudio Comparativo de las Universidades Mexicanas (ECUM), realizado en 2010, las 10 instituciones de educación superior con mayor producción científica en artículos indexados por el *ISI Web of Knowledge* son las siguientes.

Docencia e investigación tienen que ir de la mano con la actualización, la preparación continua en los dos ámbitos y el conocimiento del contexto en el que se desenvuelven los estudiantes y los lectores.

Número de publicaciones	Porcentaje nacional	Institución de educación
517	6.7	Universidad Nacional Autónoma de México
488	6.4	Universidad Autónoma Metropolitana
267	3.5	Universidad Autónoma del Estado de México
230	3.0	Tecnológico de Monterrey
218	2.8	Universidad Autónoma de Nuevo León
167	2.2	Universidad de Guanajuato
163	2.1	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
159	2.1	Universidad Autónoma del Estado de Morelos
148	1.9	Universidad Autónoma de San Luis Potosí

Si coincidimos con Immanuel Kant en que las universidades son instituciones destinadas a la transmisión del saber que se genera a partir de la investigación, caeremos en cuenta de que México se encuentra lejos de tal principio. Lo que debiera ser intrínseco a la educación resulta casi imposible de realizarse y promoverse.

Algunos creen que investigar es una actividad que se limita a la lectura de unos cuantos libros o artículos para compilar información y escribir otro libro u otro artículo. Investigar implica mucho más que eso. Debemos dedicar mucho tiempo a la planificación en la cual planteamos una idea de lo que investigaremos.

Después de esa primera fase, nos concentramos en elaborar un guion, buscar información, seleccionar y clasificar datos; leer y analizar documentos, elaborar el llamado estado de la cuestión o estado del arte, identificar y seleccionar los problemas, formular nuestra hipótesis, diseñar la comprobación de la hipótesis; elaborar el proyecto de investigación o protocolo; redactar el trabajo, revisar el texto y publicarlo. Regularmente, tenemos que buscar financiamientos para estos proyectos, una tarea ardua que no siempre encuentra resultados.

¿Dónde están los investigadores?

La Academia Mexicana de Ciencias (AMC) reconoció recientemente que "...los centros nacionales de investigación en México contratan alrededor de 100 investigadores jóvenes al año. Esta cantidad es insuficiente considerando que, sólo en 2010, 3 mil mexicanos obtuvieron un

doctorado...", de acuerdo con información recogida por el sitio de Science and Development Network (www.scidev.net).

Por otra parte, Arturo Menchaca, presidente de dicha academia hasta mayo de este año, mencionó en una de sus conferencias que "ofrecer lugar a sólo tres de cada 100 doctorados en el sector público es muy parecido a un congelamiento de plazas". Esta situación ha provocado que muchos mexicanos que han obtenido un posgrado se vean en la necesidad de emigrar a otros países. Sabemos que alrededor del 20 por ciento de los doctores mexicanos residen en Estados Unidos. Esto significa que hay más doctores mexicanos en el país del norte -unos 20 mil- que los registrados en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), conformado por 16 mil.

Si ya esto suena terrible, habría que considerar que "si bien, el SNI -el principal programa de estímulos económicos para los investigadores más productivos del país- incorporó a mil nuevos miembros en 2010, la AMC ha advertido que aún quedan otros 2 mil doctores (70 por ciento) recién egresados que no pueden ingresar al sistema". (Melesio, 2011) Estos laboran, regularmente, en universidades sin plaza ni prestación alguna.

Otro problema estriba en que, cuando se ofertan plazas, estas se destinan mayoritariamente a profesores, a docentes que no realizan investigación. Esto contrasta con una política mundial que busca la formación de investigadores que se dediquen a la docencia, y no al revés, de docentes que realicen, si pueden, labores de investigación. Es claro que

el problema de la falta de vinculación entre docencia e investigación es mayúsculo, situación que no es exclusiva de México. Todo indica que el problema central viene de aspectos más profundos como son las políticas públicas de la educación.

Investigar desde la primaria

Insisto en que se quiere ver a las universidades como únicas responsables de realizar investigación, sin embargo, para comenzar a investigar se requiere de capacidades básicas que permitan concebir ideas, plantear problemas y despejar dudas; esto precisa de hombres y mujeres que hayan sido educados a partir de una pedagogía muy distinta a la tradicional. Desde niños se nos enseña a repetir, casi siempre, lo que el profesor nos dice sin tener la posibilidad de cuestionar sus argumentos. Pocas veces se nos induce a indagar en otras posibles soluciones desde un punto de vista crítico.

Hablamos mucho de la necesidad de una educación de calidad, pero pocos podemos explicar lo que eso significa. Debido a su trascendencia, la educación es un derecho de todo ciudadano, por lo tanto, sociedad y gobierno están obligados a buscar las estrategias para que este derecho sea ejercido de manera equitativa. No se trata solamente de encontrar formas para educar; el reto es educar con calidad y para ello es indispensable reestructurar los factores que definen la calidad educativa. También es necesario motivar a los actores de este proceso para que estén dispuestos a cambiar actitudes y eliminen paradigmas obsoletos.

El quehacer del docente es elemental para obtener una educación de calidad, de aquí se desprende la imperiosa necesidad de analizar y redefinir el rol de este en la actualidad; la responsabilidad social que pesa sobre él lo compromete a lograr la inserción de sujetos adaptados e integralmente formados en la sociedad, con sentido de pertenencia y comunión con el colectivo. Por lo anterior, la formación docente deberá ser continua, bien fundamentada desde sus inicios y fortalecida durante su desarrollo cotidiano; esta debe involucrar al profesor en un contexto actual al que muchas veces permanece ajeno para que él mismo desarrolle las competencias que quiere promover entre sus alumnos.

En la medida en que nos involucremos más allá del programa estipulado para nuestro curso lograremos integrar a los alumnos en dinámicas distintas a las tradicionales. Hay que reconocer que los grandes investigadores no son, siempre, los mejores docentes. Muchos de nosotros tuvimos la fortuna de contar con profesores que se habían forjado una importante carrera como investigadores, pero que en el aula eran malísimos porque no tenían idea alguna sobre cómo transmitir mejor sus conocimientos. Estos docentes nunca reconocerían que necesitan tomar un curso o taller de docencia y divulgación puesto que creen que su presencia es suficiente para que los alumnos aprendan.

Al hablar de docencia e investigación hay que considerar ambos campos por igual: puedes ser muy buen docente, uno que transmite perfectamente los conocimientos, pero si no eres investigador, estás repitiendo el discurso de alguien más, estás dictando una verdad sin crítica y no estás impulsando a tus alumnos a la búsqueda de otras verdades, de otras interpretaciones, de las fuentes originales. Puedes ser un excelente investigador, pero si no conoces las técnicas de docencia y divulgación, ofrecerás un discurso ininteligible, aburrido y oscuro, no sembrarás en tus estudiantes el ánimo de conocer más; harás investigación para consumo de tus colegas, de especialistas, de la élite intelectual.

Docencia e investigación tienen que ir de la mano con la actualización, la preparación continua en los dos ámbitos y el conocimiento del contexto en el que se desenvuelven los estudiantes y los lectores. Tenemos que dejar de ser ratones de biblioteca y salir al mundo para reconocernos como actores de nuestra historia; debemos orientar a nuestros estudiantes para que generen el conocimiento que su generación necesita. 🌀

Dr. Carlos Giordano Sánchez Verín
tiene un posgrado en Filosofía educativa y pensamiento por la Universidad Iberoamericana. Es socio de la Asociación Mexicana de Historia Económica (AMHE), de la American Society Environmental History (ASEH) y miembro asociado del Seminario de Cultura Mexicana.





Multiversidad
Management

LA REVISTA DE CONTENIDO INTELIGENTE



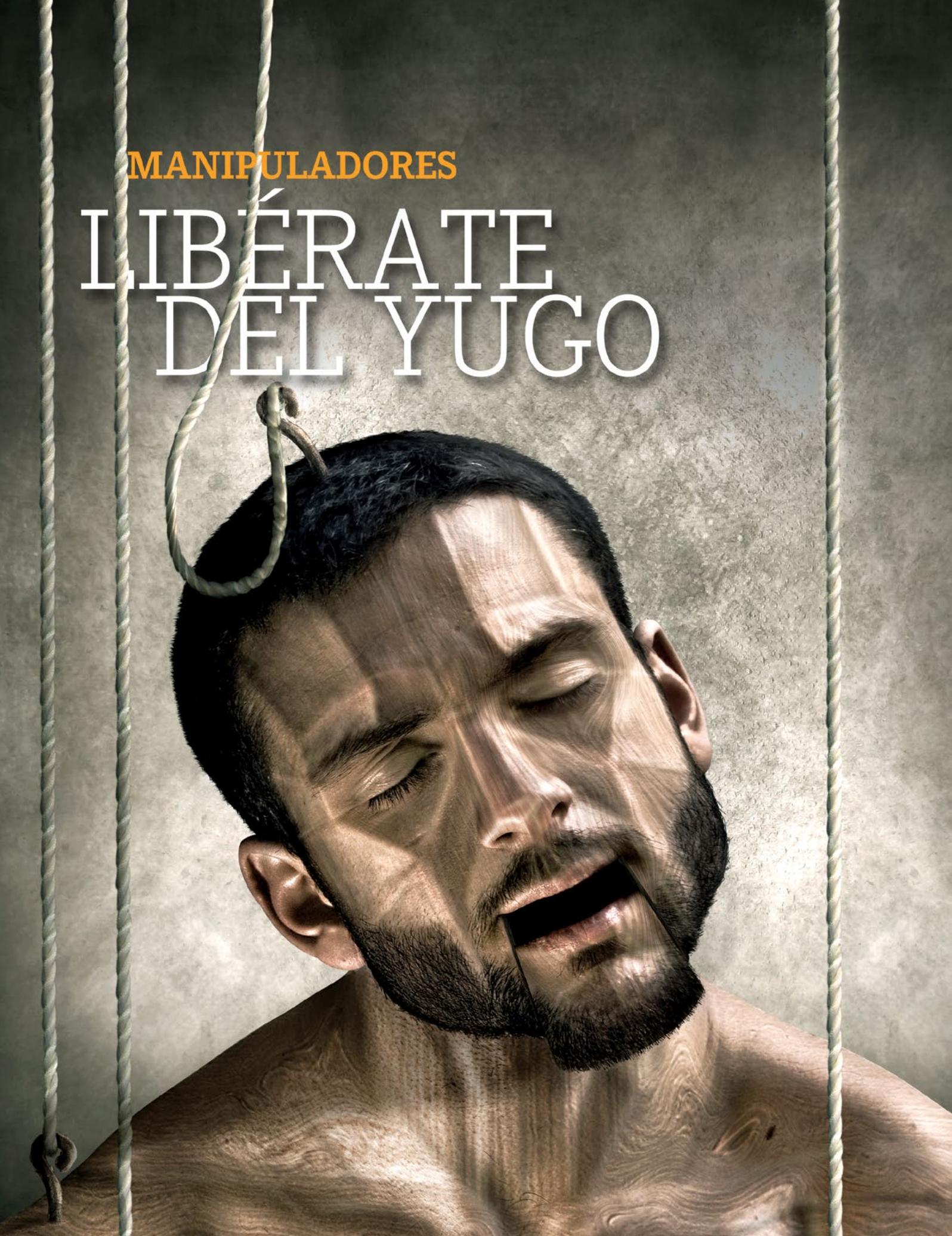
Suscríbete en su versión Impresa y Digital

Accesa y regístrate en:

www.revistamultiversidad.com

MANIPULADORES

LIBÉRATE DEL YUGO



Tú tienes el poder para dejar atrás esas relaciones humanas que se basan en el dominio de uno sobre otro. Aléjate de aquellos que intentan manipularte a través del chantaje. Sé libre.

Por Cynthia Lucía Menchaca Arizpe

Creemos que la época de la esclavitud ha sido superada por la humanidad, pero ahora mismo existen formas de dominación velada. En nuestra vida cotidiana podemos ser esclavos de alguien más sin tener consciencia de ello. Hay expertos manipuladores que nos hacen sentir culpables porque no realizamos lo que ellos demandan.

Es importante aclarar que todos tomamos el papel del manipulador en determinados momentos de nuestras vidas cuando intentamos que los demás hagan algo que nos beneficiará; sucede, incluso, en pequeñas situaciones cotidianas. Pero en esta ocasión no nos referiremos a esas conductas ocasionales sino a las personas para quienes manipular es un estilo de vida, que no se hacen responsables de nada y logran que los demás trabajen para ellos.

Para convertirse en un manipulador no es necesario ser dueño de una inteligencia superior, cualquiera puede serlo; de hecho, se aprende a tener el dominio desde temprana edad a través del núcleo familiar. Vicente Casado, autor de la *Guía para sobrevivir a los manipuladores cotidianos*, define al manipulador como una persona con severos problemas de autoestima, que teme al fracaso y tiene una tendencia a culpar a los demás de sus fallas. Alguien con estas características se adjudica, ge-

neralmente, el papel de víctima y logra que el resto sienta la necesidad de ayudarlo a resolver sus problemas con una habilidad particular para hacer creer a quien se atraviesa en su camino o lanzando veneno directamente; son, por el contrario, personas muy agradables que la mayor parte del tiempo están bromeando “inocentemente” sobre los defectos de los otros o de alguien que por su aspecto de indefensión e ingenuidad da la impresión de abandono. El esclavista hace sentir culpable, inútil e inseguro al otro para dominarlo y lograr su objetivo. Casado asegura que el manipulador suele ser alguien que ama u odia a partir de la primera impresión, pero que, definitivamente, no te es indiferente.

No se trata, exclusivamente, de sujetos mal encarados o mujeres amargadas que pasan la vida agrediendo a quien se atraviesa en su camino o lanzando veneno directamente; son, por el contrario, personas muy agradables que la mayor parte del tiempo están bromeando “inocentemente” sobre los defectos de los otros o de alguien que por su aspecto de indefensión e ingenuidad da la impresión de abandono. El esclavista hace sentir culpable, inútil e inseguro al otro para dominarlo y lograr su objetivo. Casado asegura que el manipulador suele ser alguien que ama u odia a partir de la primera impresión, pero que, definitivamente, no te es indiferente.

En todas las relaciones de pareja o en la familia una u otra persona detentará el poder en ciertas ocasiones, pero una persona manipuladora siempre intentará perder lo menos tanto en cuestión emocional como económica. Cuando se presenta un conflicto definitivo que derivaría en ruptura, la dominante está segura de que la otra persona lo pensará dos veces antes de plantear una separación. ¿Cómo logra la distancia afectiva? Muy sencillo: puesto que no es una persona empá-

**“El dominado
puede
desenmascarar,
resistir y
enfrentar al
problema o,
sencillamente,
puede abandonar
esa relación”.**

tica ni asertiva es incapaz de amar a los demás, esto le da una ventaja. En algunos casos, el argumento de la dependencia económica también juega a favor de quien domina, se coloca como la víctima que no tiene los medios necesarios para su manutención, pretende poner sus conflictos en manos de quien está bajo su yugo y culpa a esta misma persona si la decisión que ambas han tomado no tiene resultados positivos.

Los manipuladores siempre critican de una forma tal que genere sentimientos de culpa en los demás, esa culpa irracional por no ser perfectos. Si el dominado comete un error que el dominante considere grave, puede estar firmando su propia sentencia a cadena perpetua. Como el dominante no reconoce sus errores y reparte culpas magnificará las dimensiones del error para garantizarse la perpetua obediencia de quien lo cometió. Seguramente dirá a su dominado que lo ha decepcionado; aun si en otras ocasiones lo ha ninguneado, en ese momento lo elevará a la posición de un semidios que dejó de lado sus posibilidades de ser perfecto para equivocarse y ofender así a su amo. Esta conducta ilógica es otro rasgo de los manipuladores: la inconsistencia en sus juicios, lo cual confunde y desestabiliza a sus víctimas.

Vicente Casado no se limita a detectar, retratar y analizar a los manipuladores, ofrece a quien se encuentra en esta situación prácticos consejos para retomar el control de su vida; el dominado puede desenmascarar, resistir y

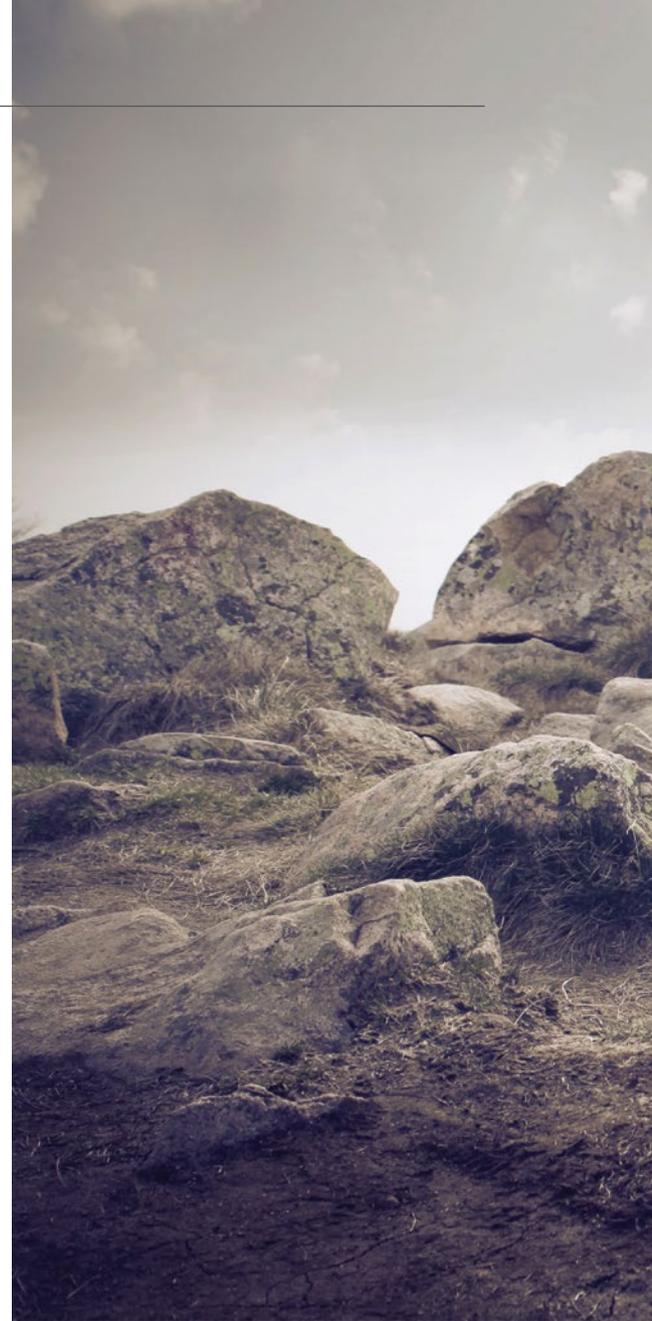
enfrentar al problema o, sencillamente, puede abandonar esa relación sin sentimientos de culpa.

El primer paso a seguir, según esta guía de supervivencia, es entender que la persona con la cual hay que lidiar tiene baja autoestima y mucho miedo a equivocarse y que busca hacerse la víctima para lograr resultados con el mínimo esfuerzo. El siguiente paso es no engancharse en su juego. El manipulador provocará el contraataque y al no obtener resultados podrá dar la impresión de que ha ganado la batalla, pero en realidad se sentirá decepcionado porque no ha logrado alterar al otro.

A estas personas no hay que intentar salvarlas, juegan tan bien el papel de víctimas que los demás se sienten con la necesidad de ayudarlas, pero quien se asuma como su tabla de salvación terminará hundiéndose y puede ser que el dominante busque otra tabla que esté a la mano en ese momento.

Es preciso conocer tanto sus estrategias de manipulación como sus puntos débiles, esos que los manipuladores conocen bien de sí mismos pues los han estudiado para no permitir que otros los utilicen en su contra. Si una persona se sabe susceptible de convertirse en objeto de crítica debe estar dispuesta a superar los sentimientos negativos que derivan de ello para reaccionar de manera distinta a la que el manipulador busca y espera.

No hay que permitir que el otro “cuelgue el teléfono”. El manipulador pretende molestar a aquel a quien ha dejado con la palabra en la boca, quiere ganar para no perder el control y sabe que discutir lo pone en una situación riesgosa en la que puede no tener suficientes argumentos para sostener su punto de vista.



Quien se siente dominado debe saber que lo más difícil será sobrellevar la agresividad activa o pasiva (es más difícil combatir la agresividad velada ya que implica un doble esfuerzo: detectarla y esquivarla). Es importante que los comentarios negativos de quien domina no logren su objetivo: generar sentimiento de culpa e inferioridad.

La persona que quiere salir del yugo debe ser asertiva para comprender los problemas y las debilidades del otro y para prever y esquivar un posible ataque. No hay que tratar de salvar al otro de sí mismo puesto que todos los adultos somos responsables de nuestras propias vidas.



“Para convertirse en un manipulador no es necesario ser dueño de una inteligencia superior, cualquiera puede serlo; de hecho, se aprende a tener el dominio desde temprana edad a través del núcleo familiar”.

En la transición de la esclavitud a la liberación de una relación negativa, el manipulador notará que la persona que antes estuvo bajo su dominio no reacciona de la misma manera y comenzará con chantajes y agresiones directas. Es trascendental estar preparados y dispuestos a resolver los conflictos que resulten de tales reacciones.

Lo más importante en este proceso es recuperar el control de nuestra vida, es un paso decisivo, pero antes de darlo es necesario plantearse un par de preguntas: ¿estamos dispuestos a asumir las consecuencias de una ruptura? o ¿preferimos continuar en compañía de esa persona y sobrevivir a sus intentos de manipulación a partir de estas estrategias? La decisión personal está entre vivir o sobrevivir. 🌀

Vicente Casado sugiere, en conclusión:

1.- Detectar tácticas de manipulación.

2.- Identificar fortalezas y debilidades de ambos lados.

3.- Identificar las estrategias más utilizadas en el caso específico (chantaje emocional, sentimiento de culpa, burla sobre la personalidad ajena para afectar la autoestima, etcétera)

4.- Decidir qué camino desea seguir, si continuar la relación intentando guiarla hacia el trato igualitario (opción A) o terminarla (opción B). En caso de optar por seguir con la relación:

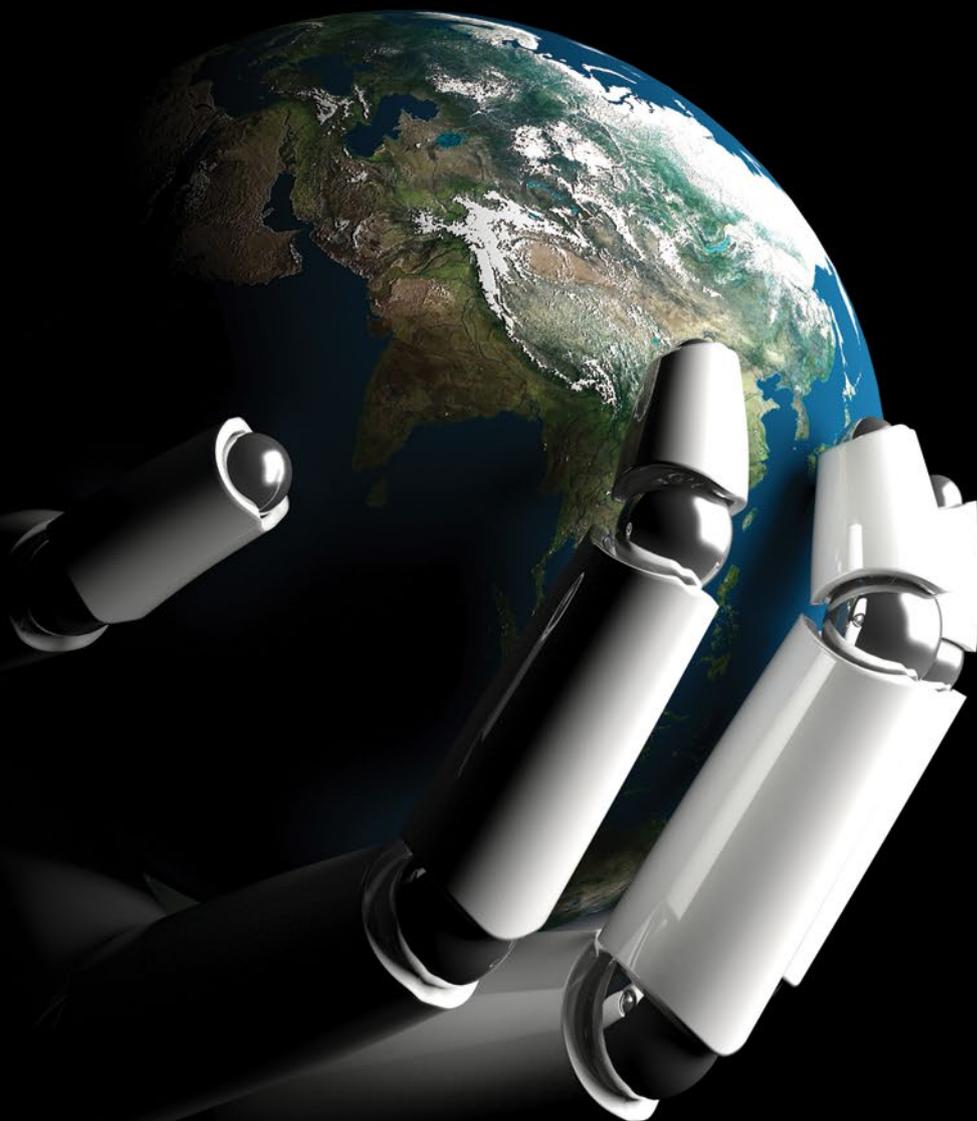
5. A.- No caer en los juegos de manipulación, esto hay que trabajarlo durante algún tiempo hasta lograr que la relación sane por completo. En caso de enfrentar la ruptura:

5. B.- Esta es la opción ante casos extremos en los cuales no se logran cambios de actitud y se corre el riesgo de agresión directa y peligra la integridad física.

Cynthia Lucía Menchaca Arizpe es licenciada en Relaciones humanas y está en proceso de alcanzar su máster en Desarrollo humano. Es catedrática de la Universidad Iberoamericana Campus Torreón.

NUESTRO FUTURO TECNOLÓGICO ESTÁ EN LA ROBÓTICA DEL PRESENTE

Por Enrique Espinoza Ordóñez



Los instrumentos tecnológicos, las aplicaciones prácticas de la robótica y una educación que fomente la construcción del conocimiento a partir de la interacción de los pequeños con estos elementos digitales nos permitirán adaptarnos a esta vertiginosa sociedad de la información.

Los juguetes para ensamblar o de construcción siguen gozando de una enorme popularidad entre los pequeños. Si tienen uno de estos en casa podrán pasar horas buscando todas las posibilidades para armar y desarmar que les ofrecen las piezas conforme a su diseño.

Estos juegos de construcción funcionan como excelentes herramientas didácticas para desarrollar las habilidades manuales y cognitivas desde los primeros años. Sólo hay que ver el interés que despierta en los niños la idea de saber cómo están constituidos los objetos y cómo funcionan.

Los más pequeños se sienten satisfechos si aquello que llamó su atención tiene movimiento y se puede controlar; entre los nueve y los 10 años quieren saber por qué se mueve y para descubrirlo se aventuran por cuenta propia a desarmar aparatos domésticos aunque después no puedan colocar las piezas nuevamente en su lugar.

Cuando los chicos entran a la primaria, pueden trabajar en dinámicas de construcción de objetos que involucran movimiento como autos, camiones, molinos u otros aparatos simples que combinan la rueda con las estructuras rígidas. Esto llama tanto su atención que, incluso, pueden mostrarse reticentes a cambiar de actividad.

Esta capacidad para investigar y edificar motiva a los niños a continuar con la construcción

de papalotes, aviones de papel y vehículos motorizados a escala. Aquí dan sus primeros pasos hacia la robótica. A cada pequeño éxito que logran en esta etapa corresponde un interés renovado por lograr nuevos y más complicados retos.

LA ROBÓTICA ESTÁ AQUÍ

Si a este interés nato al que Howard Gardner denomina, precisamente, inteligencia naturalista le sumamos la influencia de los medios de comunicación y las nuevas habilidades digitales que los niños comienzan a desarrollar desde muy temprana edad, tenemos las condiciones adecuadas para que estos se interesen de lleno en la robótica.

Estamos incursionando en un campo que, hasta hace poco, creíamos pertenecía sólo a la fantasía y las novelas de ficción. Los autómatas de las películas y series de televisión cautivan, cada vez más, a los jóvenes.

A los niños ya no les resulta extraño saber que en ciertas ciudades y épocas del año hay competencias de robótica. En estas combinan las bases de los juegos de construcción con el lenguaje de las computadoras para dar lugar a la robótica personal (desarrollo de robots que pueden realizar tareas simples).

Ha sido tanto el interés por esta disciplina que se ha convertido en una ciencia con sus propios principios -y con patrocinios suficientes para su desarrollo por

parte de las universidades más prestigiosas-. La robótica está cambiando, sin duda, muchas de las estructuras educativas que hasta ahora no había sido posible modificar.

En esta sencilla investigación, ofrezco algunos principios, opiniones y sugerencias que con toda seguridad despertarán el entusiasmo de muchos con respecto a este movimiento.

DE LA FICCIÓN A LA REALIDAD ESCOLAR

Series de televisión de mediados del siglo XX como *Los supersónicos* (*The Jetsons*, 1962 – 1963) y algunas otras con temas futuristas nos presentaron personajes que de manera automatizada se transformaban en otras máquinas o seres fantásticos. Estas provocaron la inquietud en niños y jóvenes por ingresar en el movimiento de la robótica personal.

Hemos pasado del mundo del entretenimiento y la fantasía a la educación formal con programas curriculares especiales que aprovechan de la robótica educativa.

En México, el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en centros de educación básica ha sido una constante desde que se instalaron las salas de cómputo conocidas como Enciclomedia que luego fueron sustituidas por Aulas Telemáticas (con acceso a internet) y las de habilidades digitales.

Así, las escuelas tienen ya entre sus herramientas básicas los productos y las aplicaciones que la robótica diseña y desarrolla. Estas forman parte de sus programas y se integran a la enseñanza

sibilidad de que los estudiantes diseñaran y desarrollaran proyectos con la finalidad de crear y operar mecanismos robóticos.

En el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT, por sus siglas

bro *Inteligencias múltiples*. La teoría en práctica- que desde la niñez desarrollamos múltiples formas de inteligencia: lógico-matemática, lingüístico-verbal, kinestésico-corporal, rítmico-musical, interpersonal, intrapersonal, naturalista, espacial y emocional.

En el año 2005, Gardner enumeró las cinco mentes del futuro, es decir, tipo de inteligencias o capacidades que debemos lograr para desenvolvernos en el siglo XXI: la mente disciplinada, la mente sintetizadora, la mente creadora, la mente respetuosa y la mente ética.

Las tres primeras nos hablan de aspectos cognitivos, las otras dos, de las actitudes y valores que definen la forma de relacionarnos en los contextos familiar y social, esto es, con la formación del carácter y la clase de ser humano que cada uno es.

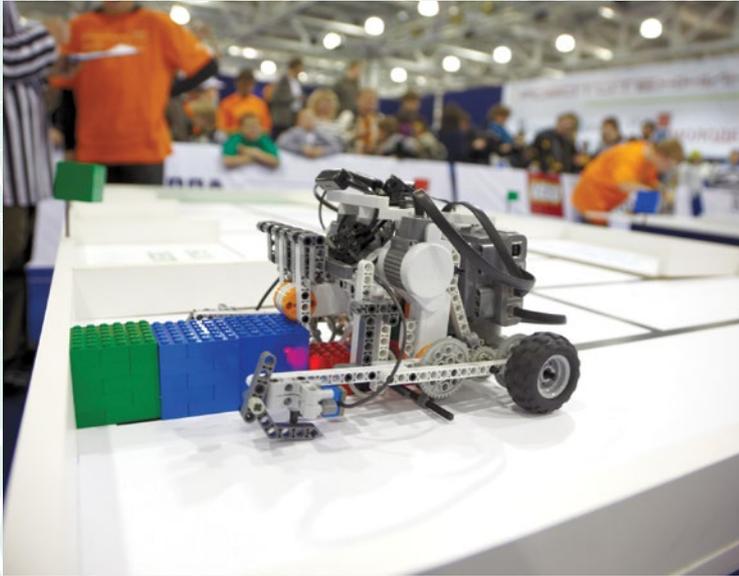
Gardner ha declarado ante los medios que, a lo largo de este milenio, tendrán mayores probabilidades de prosperar y sobresalir aquellos que sean capaces de cultivar esa "pentarquía" de mentes dada la cantidad de ciencia, tecnología e información relacionada con computadoras y robots que se genera ya y se seguirá generando.

TODO UN PROGRAMA A SEGUIR

La robótica no ha llegado a las escuelas por "generación espontánea" sino como resultado de las experiencias didácticas aplicadas en muchos países orientales donde han visto cómo sus niños y jóvenes desarrollan habilidades y competencias gracias a los entornos de aprendizaje innovadores. Esta tendencia tiene un gran peso en la educación básica de Estados Unidos, Japón, España, China, Corea, India, entre otros.

Corea introdujo la robótica en sus escuelas, primero a través de talleres itinerantes fuera del aula; después, en 1998, modificó su esquema educativo incorporando actividades para el desarrollo del talento a través de la robótica.

Autores e investigadores que



de asignaturas afines como ciencias, matemáticas, física y tecnología, de igual forma, ya se consideran los logros académicos que se basan en las competencias específicas que crea la robótica.

EL CONSTRUCTIVISMO DE BASE

El enfoque constructivista de la enseñanza que rige en las escuelas del Sistema Educativo Nacional deriva de las investigaciones realizadas por uno de sus precursores, el psicólogo suizo, Jean Piaget. De acuerdo con él, el aprendizaje práctico a través de la resolución de problemas permite que el niño construya su propio conocimiento, en lugar de almacenarlo, con la ayuda de objetos concretos con los cuales interactúa.

La robótica educativa no es una moda. El concepto se utiliza desde 1975 en el campo de la psicología cuando a partir de este comenzaron a crearse nuevos ambientes en los paradigmas educativos pues planteaba la po-

en inglés), Seymour Papert desarrolló el primer lenguaje de programación educativo conocido como Logo, dirigido especialmente a los niños.

Al fusionar este lenguaje de programación con los juegos de construcción de la marca LEGO -que también fueron motivo de investigación- se inicia la robótica educativa que como propuesta pedagógica recibió el nombre de construcciónismo.

Siguiendo esta línea de paradigmas psicopedagógicos surge el programa Zero, a principios del siglo XXI, en la Universidad de Harvard. Lo encabeza Howard Gardner quien plantea, dentro de sus aportaciones a la psicología, que la inteligencia no es única como se consideraba en el paradigma creado por la psicogenética.

Mientras que la psicogenética define a la inteligencia como la capacidad de adaptarse a las condiciones del contexto para, a partir de ahí, obtener y desarrollar aprendizajes, Gardner indica -como quedó registrado en su li-

han desarrollado trabajos específicos sobre centros educativos diversos están de acuerdo en que la robótica pedagógica tiene como principal objetivo la generación de entornos de aprendizaje, en los cuales, la innovación es uno de los elementos primordiales para el desarrollo de competencias disciplinares.

Los niños y los jóvenes podrán desarrollar en sus escuelas diferentes robots que les permitirán resolver problemas variados y facilitarán su aprendizaje. Considerando que los tutores que acompañan estos ambientes de aprendizaje tienen conocimientos de computación, electrónica y mecánica podrán hacer transferencias hacia otras disciplinas de los currículos escolares.

La aplicación del método inductivo y el descubrimiento son característicos de los ambientes de aprendizaje constructivistas donde los estudiantes participan, valga la redundancia, en la construcción de su propio conocimiento; las acciones de la robótica educativa corresponden a la teoría cognitivista pues estimulan la apreciación intelectual y aumentan el punto de vista sensorial, lo cual resulta doblemente activo.

El futuro de nuestras sociedades está relacionado enormemente con los avances de la tecnología y en las bases de esta se encuentra la robótica. Las escuelas son, por supuesto, el mejor espacio para acercar a las nuevas generaciones a estos elementos.

Los docentes podrán integrar diferentes áreas del conocimiento y operar con objetos manipulables haciendo realidad uno de los principios de la psicogenética: favorecer el paso de lo concreto a lo abstracto permitiendo la apropiación y la aplicación de distintos lenguajes (gráfico, matemático, informático, tecnológico, etcétera), la operación y el control de diversas variables de manera sincronizada hasta lograr un pensamiento sistémico y sistemático.

En la solución de problemas,

los estudiantes serán capaces de construir y comprobar sus propias estrategias para adquirir conocimientos mediante una orientación pedagógica adecuada. Sobre todo, podrán crear entornos dinámicos de aprendizaje y pondrán en práctica el proceso científico y la representación matemática a través de modelos.

Dado el carácter polivalente y multidisciplinario de la robótica pedagógica educativa, esta favorece el desarrollo científico y promueve la implementación de una nueva cultura tecnológica en todos los países permitiéndoles el entendimiento, la innovación y el desarrollo de sus propias tecnologías; potencializa así su desarrollo económico, cultural y social.

En el ámbito familiar, los juegos colaborativos en los que padres e hijos se dedican a "armar" robots y a divertirse con ello son dinámicas que generan un mag-

nífico ambiente de aprendizaje.

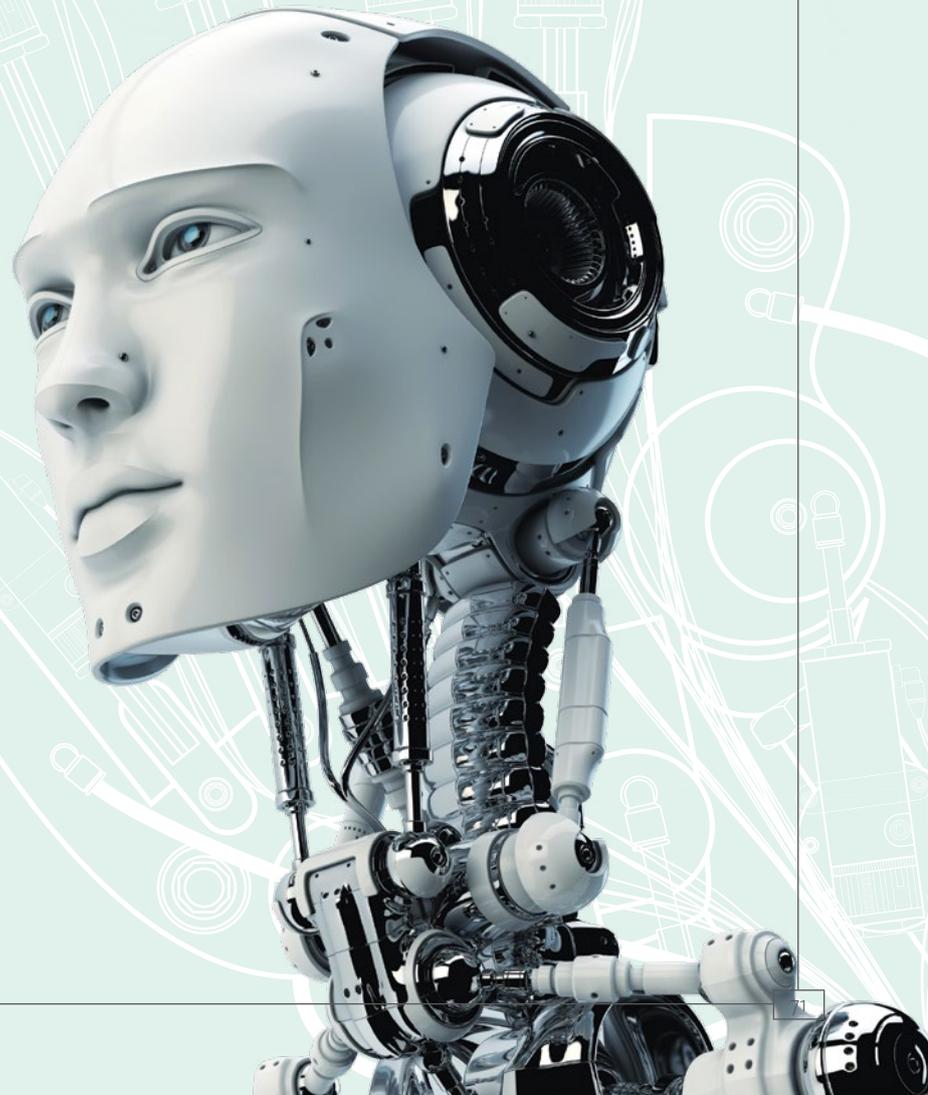
Ofrecer la oportunidad a los jóvenes de entender las ciencias a través de la robótica pedagógica educativa es una contribución a su desarrollo personal y profesional; mejora su calidad de vida, y por ende, fomenta una sociedad más humana y justa.

PARA AHONDAR EN EL TEMA

Las cinco mentes del futuro de Howard Gardner. Editorial Paidós. *Educatrónica. Innovación en el aprendizaje de las ciencias y la tecnología* de Enrique Ruíz-Velasco Sánchez. UNAM.



Enrique Espinoza Ordóñez es profesor con formación docente en educación primaria y maestro de matemáticas, física y química. Es jefe del Departamento de Investigación Pedagógica del Sistema Educativo Valladolid.



América Latina está lista para despegar

Las estadísticas nos dicen que Latinoamérica se ha mantenido estable antes y después de los remolinos financieros de los últimos años y que sus economías se han fortalecido. ¿Así lo percibimos todos?

Por Fidel Ibarra López

El magnate George Soros ha declarado en varias ocasiones que el comportamiento de la economía es un asunto de percepción. Al margen de las variables macroeconómicas y las políticas monetarias de cada gobierno, la percepción del consumidor es un factor determinante en la construcción de una realidad económica.

Por realidad Soros concibe todo lo que existe o sucede de facto aunque dentro de ella incluye, también, el pensamiento y las acciones de los seres humanos. El pensamiento, como se sabe, es una construcción subjetiva del individuo que puede o no tener relación directa con la realidad objetiva. Según la teoría de la correspondencia de la verdad, una afirmación es verdadera si se corresponde con los hechos.

Para que se establezcan dichas correspondencias, nos dice Soros en calidad de filósofo, los hechos y las afirmaciones deben ser mutua-

mente excluyentes. Sin embargo, tal condición sólo es posible si el sujeto pensante cuenta con la información suficiente para consolidar un pensamiento que se corresponda con la realidad. Que nuestra conducta no sea enteramente racional se debe, precisamente, a la ausencia de este elemento; el ciudadano medio no cuenta con suficiente información acerca del quehacer económico, entonces, la construcción de la percepción que este individuo integre como marco referencial será un remedo de la realidad.

La relación entre pensamiento y realidad, siguiendo con el pensador, no es una relación entre dos entidades distintas sino entre una parte y un todo. "Al tratar de comprender la relación entre pensamiento y realidad estamos disparando -señalaba en 2006- a un objetivo móvil. El modo en que contemplamos el mundo cambia al mundo, y ello hace inalcanzable el conocimiento perfecto de la realidad".

El individuo, por un lado, intenta comprender la situación (*función cognitiva*), por otro lado, intenta causar impacto en el mundo con la comprensión adquirida (*función participativa*). Ambas funciones -dice Soros- actúan en sentidos opuestos y pueden interferir entre sí. Esta interferencia en sentidos opuestos es denominada *reflexibilidad*. Las situaciones de *reflexibilidad* se caracterizan por una falta de correspondencia entre las visiones de quienes participan en ellas y el estado real de cosas.

En esta misma tesitura, Walter Lippman, autor de *Opinión pública* (1922), defendía la tesis de que las percepciones y las realidades de lo político corren el riesgo de no tener correspondencia entre sí, debido a la imposibilidad de los ciudadanos de contar con información confiable y certera. Las imágenes en nuestras mentes -decía- no son sino reflejos a veces inconexos de lo que sucede a nuestro alrededor, una especie de ficciones.



A diferencia de Soros, Lippman concebía esta desconexión entre realidad y pensamiento como un peligro, pues la primera es susceptible de ser tergiversada por parte de manipuladores expertos, al grado, por ejemplo, de que las democracias nacionales podrían no tener un mandato popular confiable.

El *Índice del sentimiento del consumidor* que se edita en Estados Unidos desde la década de los setenta se fundamenta en la importancia que tiene la percepción sobre la construcción de la realidad económica; este es considerado, incluso, como un elemento predictor válido del futuro desempeño financiero de esa nación. Actualmente, este tipo de indicadores son referentes fundamentales para el inversionista, el consumidor y el gobernante en turno. El inversionista sabe hacia dónde dirigir su capital, el consumidor gasta y el gobernante genera políticas públicas según el comportamiento que presente la confianza del consumidor con respecto al devenir de la economía.

Latinoamérica y el significado de la brecha

América Latina se estrenó en el desarrollo de este tipo de estudios hace apenas 15 años.

De acuerdo con los estudios realizados por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y Latinobarómetro, la percepción o expectativa que los ciudadanos de la región tienen sobre el funcionamiento de la economía y su comportamiento real u objetivo se genera a partir de las características que presenta la brecha social¹ de cada país; es un factor determinante. Para entender esto, veamos cómo se ha desarrollado la economía en la región durante los últimos años.

América Latina mostró un crecimiento promedio del Producto Interno Bruto (PIB) del 0.5 por ciento entre los

“La región experimentó un periodo denominado por algunos académicos como *virtuoso*, dado su crecimiento sostenido del PIB”.

años 1995 y 2002; a partir del 2003 y hasta el 2008, la región experimentó un periodo denominado por algunos académicos como virtuoso, dado su crecimiento sostenido del PIB, promediado en 4.2² por ciento, algo que no sucedía desde los sesenta. Esta situación permitió que algunos países pudieran reducir sus deudas externas y aumentar sus reservas internacionales.

Algunos académicos atribuyen este crecimiento a la combinación de tres factores externos que se dieron de forma simultánea: a) el aumento en los precios de las materias primas, predominantemente, en hidrocarburos, metales y minerales; b) el aumento en las remesas de los trabajadores que migraron a otros países y c) las condiciones favorables

en el financiamiento externo, con una abundante disponibilidad de liquidez y bajas tasas de interés en los mercados internacionales, de acuerdo a los informes publicados por Latinobarómetro en el 2008. Algunos países de Centroamérica y el Caribe no se vieron beneficiados con el incremento en los precios internacionales de los productos básicos porque son importadores netos de alimentos, combustibles, metales y minerales. Estos no estuvieron en condiciones de mejorar sus finanzas públicas.

La tendencia positiva se vio interrumpida en el 2009³, después de la crisis financiera del año previo; en 2010, la región experimentó una recuperación económica por encima de lo que la Unión Europea ha logrado. Este año, todos los países que la integran –excepto Venezuela y Haití– han visto crecer su PIB. América Latina crece en conjunto 5.2 por ciento, un promedio que se beneficia de los buenos porcentajes de Brasil (7.6), Uruguay y Paraguay (7.0), y Argentina (6.8).

Mientras que Europa se enfrenta al desafío de salir de la crisis económica –que amenaza con agudizarse–,

1. El concepto de brecha social de la CEPAL hace referencia a las distancias y carencias económicas existentes en los países de América Latina. Se manifiesta de distintas formas como la falta de acceso a los derechos básicos o la falta de oportunidades en el caso de algunos grupos de población. Existen dos tipos de brechas sociales: a) las absolutas, donde el criterio para la conceptualización es una función normativa –la imposibilidad de satisfacer necesidades básicas, alimentarias y no alimentarias–; y b) las relativas, definida a través de la diferencia de grupos, donde el criterio para medir el contraste es la distribución. (CEPAL, 2007). En América Latina, coexisten todas ellas.

2. De 1995 a 2002, el PIB mantuvo las irregularidades que la región ha presentado históricamente. (CEPAL, 2010).

3. En el 2009, el PIB de América Latina cayó –1.9 por ciento. Esta caída fue menor a la que se presentó en la zona euro (–4.1), EE.UU. (–2.5) y Japón (–5.6). (CEPAL, 2010).

“América Latina tiene el reto de generar las condiciones para que los beneficios de tal crecimiento económico se distribuyan equitativamente. Es la hora de la igualdad en Latinoamérica”.

América Latina tiene el reto de generar las condiciones para que los beneficios de tal crecimiento económico se distribuyan equitativamente. Es la hora de la igualdad en Latinoamérica.

Al punto: la percepción de nuestra economía

¿Cómo perciben los latinoamericanos las condiciones reales y objetivas de la economía regional descritas líneas arriba? Veamos.

Los sentimientos económicos son evaluados por Latinobarómetro en razón de las expectativas que se tienen con respecto a la economía. Para tal efecto, se consideran variables como la tasa de empleo, la tasa de inflación y la crisis económica. Las preocupaciones manifestadas se integran en el índice de confianza que describimos anteriormente y que sirve como referente para la toma de decisiones en lo que respecta a la inversión, el consumo y el diseño de la política pública.

La inflación y la tasa de empleo han

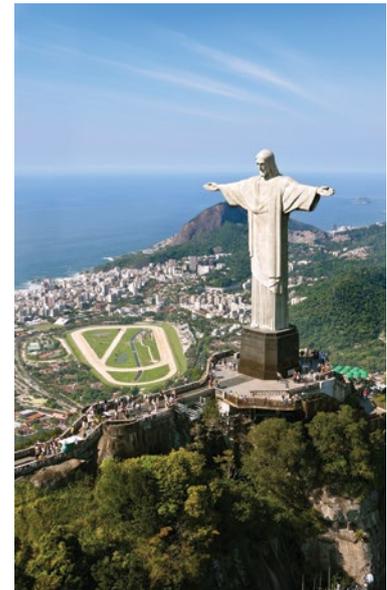
manifestado un comportamiento por demás estable en los últimos años. En 1995, la tasa de inflación en América Latina llegó al 21.6 por ciento mientras que la correspondiente al empleo era del 10 por ciento. Para 2008, ambas variables se ubicaban en 10.8 y 7.5 por ciento, respectivamente. (CEPAL, 2009). Esto representa un avance sustantivo en términos macroeconómicos.

No es casual que los ciudadanos latinoamericanos hayan colocado la seguridad como el tema más importante en la agenda de sus países, por encima del empleo, en la evaluación que Latinobarómetro realizó en 2008. Esto no había ocurrido nunca antes. En el estudio de opinión pública, 21 por ciento de los entrevistados consideraban la seguridad como el tema más importante contra 15 por ciento que destacaron al empleo. (Latinobarómetro, 1995–2008).

Los estudios de opinión nos dicen que las preocupaciones económicas disminuyen en razón del comportamiento del PIB, a propósito de esto, podemos ver que en Latinoamérica esta disminución ha sido generalizada; incluso cuando se agudizó la crisis económica en 2009, la preocupación manifiesta se mantuvo estable.

Esta subjetividad se corresponde, de alguna forma, con la realidad económica de América Latina. No veríamos este relativo optimismo con respecto al comportamiento de la economía regional si en los años anteriores no se hubieran creado las condiciones para forjar un periodo virtuoso de crecimiento, como lo sugieren los estudios realizados por CEPAL. Los resultados de ese periodo le permitieron a América Latina enfrentar los retos que supuso la crisis económica internacional de 2008. A diferencia de otros momentos de turbulencia, la región está en condiciones para prometer buenas perspectivas de factibilidad a la inversión extranjera a diferencia de otros mercados internacionales.

Brasil albergará, en los próximos años, las siguientes ediciones de la Copa Mundial de Fútbol –en 2014– y de los Juegos Olímpicos –en 2016–. Esto no es casual.



América Latina no es la misma de hace 50 años. Hoy, por primera vez en la historia económica y política de la región, países como Brasil están jugando en las grandes ligas de la economía y la política internacional. Estas economías representan un contrapeso real a los intereses geopolíticos de gigantes como Estados Unidos y China.

América Latina tiene las condiciones necesarias para situarse en el siglo XXI con perspectiva y no con lamentación o condena. Eso hay que celebrarlo. El potencial de América Latina como región económica es una realidad objetiva no una quimera bolivariana. 🌟

Fidel Ibarra López Es licenciado en Economía. Actualmente, se desempeña como docente en la Universidad Autónoma de Durango Campus Mazatlán, en la Universidad Autónoma de Sinaloa y en la Universidad Politécnica de Sinaloa. Twitter: @fibarral1231

Allí viene la calaca

Por Rosa Margarita Ibarra

Una celebración mexicana en los últimos meses del año se ha convertido en la mejor estampa de nuestra cultura pues habla de nuestra historia y nuestra forma de afrontar la vida y el fin de la misma: el Día de Muertos.

Los seres queridos que se han ido vienen de visita al hogar la noche del 1 de noviembre; en su honor, colocamos un altar con todo lo que amaron en vida y los objetos que dan cuenta de su paso por el mundo. Es Día de Muertos en México, el eterno culto a la muerte, herencia prehispánica, sigue latente.

El Día de Muertos es, tal vez, el ritual que mejor describe la cultura de México; en él encontramos registros de nuestro ADN indígena, pero también del sincretismo con el credo que llegó con los españoles. Por eso, en nuestro país, el Día de Muertos está tanto o más arraigado que

las celebraciones católicas de diciembre.

Ese día, los sentimientos afloran, la tristeza y la nostalgia antes que ningún otro; pero también nos invade la alegría porque los nuestros, aquellos que extrañamos, vuelven a sentarse junto a nosotros. Los olores que desprenden las flores de cempasúchil y la cera derretida de los cirios y las veladoras están en el aire que se respira en los cementerios; las catrinas de Posadas -esas representaciones burlescas y cadavéricas de la sociedad mexicana- están por todos lados.

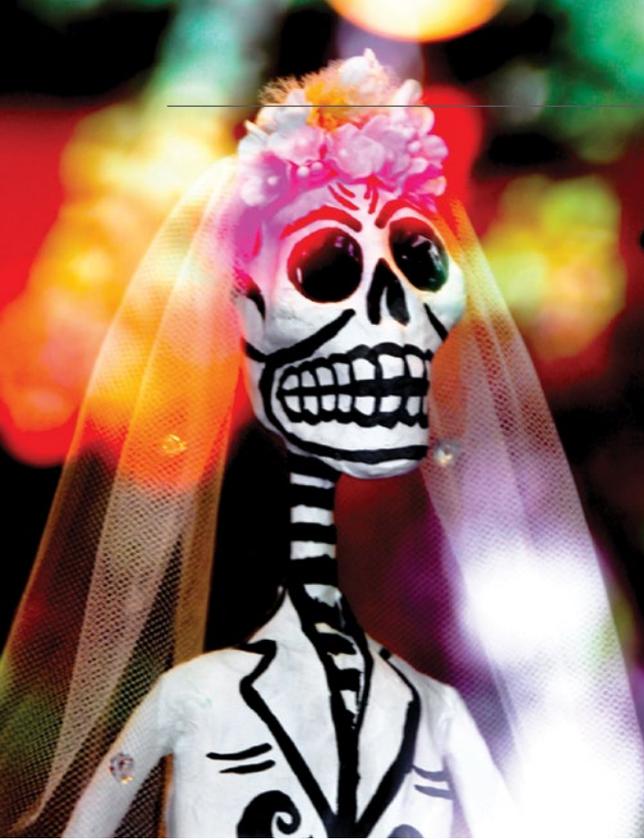
Esta conmemoración tiene sus orígenes en los rituales de

la civilización azteca, aunque se sabe que los totonacas y los mayas -conforme a su calendario solar- también recordaban a sus difuntos en el noveno mes y realizaban ceremonias en honor de Mictecacihuatl, deidad del inframundo. Con la llegada de los españoles y la conversión de los pueblos indígenas a la religión católica, el ritual mutó hasta adoptar las formas que se conservan hasta ahora.

Así es un Día de Muertos

De acuerdo con la tradición, en los días previos al Día de Muertos se diseñan y se colocan altares en casas, edificios públicos, escuelas





y cementerios. La noche del 1 de noviembre tiene lugar la fiesta mayor en honor a todos los santos (personas que llevaron una vida ejemplar) y a los niños difuntos. El ritual del día siguiente está dedicado a los ancianos.

La elaboración del altar de muertos es una actividad familiar, todos colaboran comprando los objetos, la comida y la bebida que gustaban al ser querido que esa noche vuelve. Para el altar se construye un entarimado con siete niveles que representan el número de pasos que debe transitar el espíritu del difunto para descansar. Los preparativos inician un día antes con la limpieza del lugar usando hierbas fragantes. Los escalones o niveles deben ir forrados con tela negra y blanca.

Las tradicionales flores de cempasúchil, flores de los muertos, son un elemento imprescindible en esta ceremonia pues dan la bienvenida a las almas, las flores níveas representan al paraíso, las moradas el duelo y las amarillas la tierra. El papel picado da un toque colorido a la celebración, pero aún más, representa la alegría de vivir. Los colores de las

flores están cargados de significado: el morado representa el luto cristiano; el naranja, el luto azteca y el negro nos recuerda que hay un sitio donde moran los difuntos, Mictlán.

Los cuatro elementos de la naturaleza también tienen su lugar en los altares. La fruta simboliza la tierra y atrae con su aroma a las ánimas que vienen a la celebración; el papel picado, por su ligereza, representa al aire; el agua calma la sed de las almas y les da energía para su travesía; el fuego de las velas simboliza la luz que guía al difunto a lo largo de su camino; los alimentos deben ser aquellos de los cuales gustaba el difunto cuando vivía. En la ofrenda no debe faltar la sal que, según nuestros antepasados, purifica las almas y la cruz de cal que hace referencia a los cuatro puntos cardinales. Se quema copal e incienso para purificar y santificar el ambiente. Las formas del ritual pueden variar de un estado a otro; en Oaxaca, por ejemplo, las calles principales se adornan con alfombras de flores confeccionadas por los lugareños.

La celebración del Día de Muertos no es un episodio doloroso, por el contrario, la alegría del mexicano se manifiesta con el colorido de sus altares, las calaveras de dulce y, sobre todo, el amor con que se espera la llegada de quienes ya no están.

Una noche mágica: Pátzcuaro

En Pátzcuaro, Michoacán, se realiza una de las celebraciones más fastuosas del Día de Muertos, con reconocimiento en el mundo entero.

El lago de Pátzcuaro y la isla de Janitzio reciben a miles de visitantes nacionales y extranjeros que buscan una experiencia mística

e inolvidable. Según una leyenda del lugar, la princesa Mintzita, hija del rey Tzintzicha, tenía una relación con Itzihuapa, príncipe heredero de Janitzio e hijo de Taré; vivían felices y esperaban el momento para desposarse y formar una nueva familia. A su llegada, los españoles iniciaron una serie de tropelías y tomaron preso al padre de la princesa; al ver el sufrimiento de su amada, el prometido intentó negociar con los captores y ofreció el tesoro que se encontraba en el fondo del lago a cambio de la libertad del gobernante. Una noche, el temerario joven besó a su novia y se sumergió en las aguas del lago con la esperanza de salir victorioso, pero los veinte remeros que custodiaban el tesoro lo tomaron preso y lo obligaron a permanecer en el fondo del lago cuidando también de la reliquia. La princesa, al notar que no regresaba, fue a la orilla del lago y lo esperó con alimentos, pero su amado jamás emergió. Se cuenta que, desde ese día, Itzihuapa regresa cada 2 de noviembre para reencontrarse con su enamorada y revivir el pasado.

La belleza del lugar, la generosidad de quienes lo habitan y la gran difusión que se da al evento ha generado interés en todo el mundo. Todo comienza con una ceremonia en la que cientos de personas suben a canoas y navegan por el lago hacia el panteón iluminadas por luces de veladoras que son las que guían a las almas al reencuentro con los suyos.

Los lugareños entran al cementerio con mantas bordadas a mano que se despliegan sobre las tumbas, sobre estas se colocan los arreglos con flor de cempasúchil y los alimentos que se ofrendan a aquel que regresa de su largo viaje. En este ambiente mágico, los



rostros adquieren cierto misticismo y se escucha el lúgubre sonar de las campanas a la entrada del cementerio, este sonido conduce a las almas por el camino correcto; los rezos, las alabanzas y los cantos dan la bienvenida a las ánimas que regresan con los suyos. Para honrar al difunto también hay que comer, reír, convivir y beber junto a las tumbas.

Veracruz con color propio

En Veracruz, además de las tradicionales flores de cempasúchil, los altares son decorados con flores mano de león, alhelies y frutas de temporada como mandarinas, naranjas, jícamas y tejocotes; las calaveras de azúcar se colocan junto a pequeños ataúdes cubiertos de chocolate y decorados con gomitas. Los deliciosos platillos de la comida veracruzana no pueden faltar, entre otros, atole de piña y guayaba, pescado en diferentes presentaciones, tamales y pan de muerto.

Conforme a la tradición tototona, los habitantes de Papantla,

“El Día de Muertos es, tal vez, el ritual que mejor describe la cultura de México; en él encontramos registros de nuestro ADN indígena, pero también del sincretismo con el credo que llegó con los españoles”.

Veracruz creen que los muertos regresan en forma de insectos, de tal suerte que, si ven a alguno que se aprovecha de la ofrenda del al-

tar no lo incomodan. La fiesta se prolonga hasta el 8 de noviembre cuando llegan las almas de quienes no pudieron hacerlo en los dos primeros días.

Mixquic es otro centro ceremonial por excelencia. Se dice que sus antiguos habitantes enterraban a los difuntos al lado de las casas y ahí colocaban ofrendas como agua y rajas de ocote, ahora se usan las velas, la sal y el pescado recién capturado. Antes no había un día específico para el ritual, este tenía lugar cuando la persona dejaba de existir y, al cuarto día, cuando el alma debía dirigirse a Mictlán, la ofrenda era renovada; a los 80 y a los 160 días sucedía lo mismo.

En Mixquic los niños salen de sus casas a pedir su calaverita, como se cree que se hacía desde la época prehispánica: las personas humildes recolectaban entre sus vecinos fruta, dulces y alimentos para ofrecer a sus difuntos. Esta tradición prevalece con sus variantes, pues los jóvenes e, incluso, los adultos piden dinero para comprar licor, dulces o pan para el altar.

“Los mexicanos ríen, lloran, comen y beben junto a la tumba de sus seres queridos. La tristeza deja paso a la alegría y la oscuridad se esfuma con los brillantes colores de la flor de cempasúchil”.



La Catrina, huésped infaltable

El ilustrador José Guadalupe Posadas (1852 – 1913) es el padre de La Catrina. Su nombre original era La Calavera Garbancera, vestida de manera elegante, con un gran sombrero adornado con plumas de avestruz, y en su rostro, una sonrisa sarcástica. Posadas satirizaba así a aquellos de sangre indígena que presumían de ser descendientes de franceses o españoles.

En su obra “Sueño de una tarde dominical en la Alameda Central”, el pintor Diego Rivera ilustró una catrina con estola de plumas al cuello que se interpone entre él y Frida Kahlo. La Catrina se convirtió, a partir de entonces, en la figura principal de una conmemoración que se festeja a la par del Día de Muertos: el Festival de las Calaveras que se celebra en el estado de Aguascalientes, cuna de Posadas, en honor del caricaturista. La Catrina nos recuerda que tarde o temprano vendrá por nosotros.

La calavera literaria, otro elemento propio de la cultura popular mexicana, se compone de versos colmados de sátira ligera e irreverente. Este género fue prohibido en sus inicios, pero a partir del siglo XIX comenzó a circular en los diarios.

En la novela mexicana *El periquillo sarniento*, de José María Lizardi, se compilan las primeras calaveras literarias de las que se tenga registro, pues con la prohibición muchas otras fueron destruidas. Las calaveras literarias cumplen una función social porque muestran el grado de involucramiento de la sociedad con los actos de los personajes públicos.

Una variedad de concursos alusivos al Día de Muertos se suman al acto tradicional. En ellos se agudiza la creatividad y el ingenio del mexicano que aunque llora, también ríe, canta y festeja ante el destino irremediable. Esta tradición se ha mantenido a través del tiempo gracias al entusiasmo y el fervor del pueblo mexicano dentro y fuera del país.

Los mexicanos ríen, lloran, comen y beben junto a la tumba de sus seres queridos. La tristeza deja paso a la alegría y la oscuridad se esfuma con los brillantes colores de la flor de cempasúchil. Noviembre sabe a calavera de azúcar, pan de muerto y mole; huele a cera de veladoras, galletas recién horneadas y frutas de la estación. Noviembre se tiñe de naranja, morado y negro, se mece con el vaivén del viento junto al papel picado. 🍁

Rosa Margarita Ibarra es escritora y se ha dedicado en los últimos años a la publicación de cuentos para niños.

En la playa

Desde hace algunos años la festividad adquiere nuevas formas con el Festival de Tradiciones de Vida y Muerte que se celebra en la playa del parque ecológico Xcaret de la Riviera Maya. Hay rituales, teatro, danzas autóctonas y en cada emisión cuenta con un estado invitado que enriquece el festejo, consolidando la tradición.

La tradición que permanece viva

Otro sitio representativo es Xochimilco, al sur de la Ciudad de México. Desde una típica trajinera se recuerda y se convive con quienes se han adelantado en el camino, el principal atractivo es la representación teatral de la leyenda de La Llorona. La atmósfera mística que envuelve a los visitantes hace que año con año se incremente el número de extranjeros que disfrutan y admiran el acontecimiento.



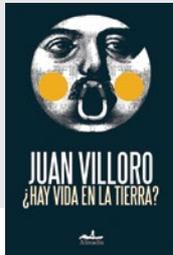
TIEMPO DE LECTURA

1

¿HAY VIDA EN LA TIERRA?

Autor: JUAN VILLORO
Editorial: ALMADÍA

No es que sea un fisgón o tal vez sí, el caso es que el escritor Juan Villoro entrega ahora un centenar de historias que nos dejan en claro que él y sólo él estuvo atento a sucesos pequeños y muy cotidianos que modificaron la vida de un puñado de personas mientras el resto se preocupaba por los grandes temas de siempre: la política, la economía, los presidentes, el Papa. *¿Hay vida en la Tierra?*, recoge las crónicas sobre ciudadanos comunes y corrientes, confusiones, situaciones curiosas y momentos íntimos que Villoro ha publicado en diversas publicaciones nacionales a lo largo de 17 años.



3

SOÑAR EN GRANDE

Autor: LORENA OCHOA
Editorial: RANDOM HOUSE MONDADORI

El éxito no es un concepto nebuloso, es una realidad que se puede palpar a través de esos seres humanos que logran desarrollar sus sueños al máximo y comparten el aprendizaje adquirido en el proceso con el resto. Lorena Ochoa, la mejor golfista de México, quien se colocó en el Olimpo de la disciplina desde el 2007 hasta su retiro, en mayo del 2010, enumera en esta autobiografía los logros, las decepciones, las emociones y todo aquello que formó parte de su historia camino al triunfo. El libro se publicó en agosto de este año.



ANTONIO SKÁRMETA UN CONTEMPORÁNEO COMPLETO

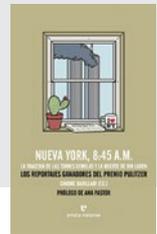
El escritor Antonio Skármeta (Antofagasta, 1940) será una de las cartas fuertes de la delegación chilena que participará como invitada especial de la Feria Internacional del Libro de Guadalajara 2012. Skármeta, quien presentará su última entrega, *El portero de la cordillera*, es una de esas pocas voces que aún pueden dar cuenta del desarrollo que ha experimentado la literatura latinoamericana desde la segunda mitad del siglo pasado a la fecha. El hombre y su obra narran los procesos culturales y políticos por los que ha atravesado Chile, y en general, el continente en este tiempo: el despertar de la juventud, el impacto del boom, las dictaduras, los exilios, las transiciones.

2

NUEVA YORK 8:45 A.M. LA TRAGEDIA DE LAS TORRES GEMELAS Y LA MUERTE DE BIN LADEN

Compilador: SIMÓN BARILLARI
Editorial: ERRATE NATURAE

El atentado contra las Torres Gemelas en el año 2001 despertó, literalmente, a Nueva York y trastornó, de inmediato, el orden de las cosas en el ámbito de las relaciones internacionales. Aquí se reúnen los reportajes de investigación que mejor indagaron en las posibles razones que provocaron el ataque, el hecho en sí y las consecuencias que tuvo en la ciudadanía, la política y la economía. Plumas destacadas del periodismo contemporáneo ayudan a despejar la bruma en torno a un momento que fue parteaguas en la historia reciente; el libro llega hasta el acecho y la muerte de Osama Bin Laden.

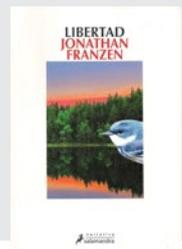


4

LIBERTAD

Autor: JONATHAN FRANZEN
Editorial: OCÉANO / SALAMANDRA

En el circuito literario de Estados Unidos había una expectación que no se saldó sino hasta la salida de *Libertad*: lectores y críticos esperaban una opinión, una postura, un punto de vista sobre la vida en sociedad en Estados Unidos después de los atentados del 11 de septiembre. ¿Qué tenía Jonathan Franzen por decir? El escritor ha cumplido; en su nueva obra arroja luz sobre la guerra en Irak y los debates éticos de los últimos años tales como la conciencia ecológica y los límites (o la ausencia de estos) que tiene la libertad en los contextos personal, social y político. Franzen será uno de los invitados especiales de la próxima edición de la Feria Internacional del Libro de Guadalajara, en noviembre.



¡Conócenos!



ATP

Microfinanciera

ASISTENCIA PARA EL TRABAJO Y LA PRODUCCIÓN S.A. DE C.V. SOFOM ENR

Apoyando a las
PYME de México

CAT (COSTO ANUAL TOTAL) 39.3% SIN IVA

Prueba nuestro simulador en: www.microfinancieraatp.com

XIPremio Nacional Valladolid a las Letras novela/cuento infantil

Premio a repartir:

\$200,000.00

Novela > \$130,000.00
Cuento infantil > \$ 70,000.00

Bases:

1. Podrá participar todo escritor mexicano, por nacimiento o nacionalizado, sólo en una de las modalidades marcadas. Quedando excluidas las obras premiadas en otros certámenes y que se encuentren participando en otros concursos en espera de dictamen.
2. El tema para ambos géneros será de libre elección del autor, debe ser firmando con seudónimo.
3. La extensión de la novela será de 100 cuartillas mínimo, quedando abierto el máximo. Para el cuento 40 mínimo y 50 máximo, (sin ilustraciones).
4. Deberá enviarse el trabajo impreso en español y engargolado, por cuadruplicado en papel tamaño carta blanco, escrito en computadora a doble espacio, por una sola cara, tipografía Times New Roman 12 puntos, con los márgenes superior e inferior de 2.5 cm., y derecho e izquierdo de 3 cm., así mismo adjuntar un sobre, rotulado con el nombre de la obra, género y seudónimo, y dentro un texto con los siguientes datos: Título, nombre completo del autor, dirección, teléfono, correo electrónico, biografía y/o curriculum. Cada una de las copias deberá mostrar en la portada el título de la obra y el seudónimo del autor (en ningún caso debe incluirse el nombre ni referencias que revelen su identidad).
5. Las obras que no cumplan con los requisitos no serán leídas.
6. Los premios serán: \$130,000.00 para novela y \$70,000.00 para cuento.
7. En ambas modalidades el premio es indivisible. Los ganadores recibirán el monto estipulado con cheque en moneda nacional, un galardón alusivo, un diploma, además de cubrirse los gastos individuales de traslado y estancia en Mazatlán, Sinaloa el 20 de septiembre de 2013, fecha considerada para la premiación.
8. Enviarse a: Sistema Educativo Valladolid, Carnaval No. 1608-A, Col. Centro, Mazatlán, Sinaloa, C. P. 82000, y/o en las direcciones de nuestros colegios en la República Mexicana (dos días antes de la fecha del cierre).
9. El plazo de recepción finaliza el 5 de julio de 2013 a las 17:00 horas, admitiéndose las obras foráneas donde el matasellos de la oficina postal no exceda la fecha citada.
10. Las entidades organizadoras no se hacen responsables de las

pérdidas o posibles deterioros de los originales, ni de retrasos o cualquier otra circunstancia imputable a correos o terceros que pueda afectar a los envíos de las obras participantes en el premio.

11. Las obras premiadas quedarán en poder de Horson Ediciones Escolares, S.A. de C.V. para su primera edición, reservándose los derechos por un plazo de cinco años, a partir de la fecha de presentación de las mismas.

12. El premio compromete además de la publicación de las obras ganadoras por parte de Horson Ediciones Escolares, S.A. de C.V. y el derecho a su comercialización. La editorial suscribirá un contrato de acuerdo con los términos expuestos en las presentes bases y con la Ley Federal de Derechos de Autor.

13. El ganador de Cuento Infantil se compromete a entregar ilustraciones para la edición del libro.

14. Los integrantes del jurado calificador serán prestigiados escritores designados por el consejo asignado por el comité organizador, a la emisión de su veredicto, se procederá ante notario público a la apertura de las plicas de identificación de los ganadores y será divulgado a través de la página de Sistema Valladolid, el día 6 de septiembre de 2013.

15. Ambos ganadores presentarán el libro en la **FIL 2013 (Feria Internacional del Libro en Guadalajara)**. El Sistema pagará el traslado individual a la ciudad de Guadalajara, Jalisco desde cualquier punto de la república.

16. Horson Ediciones Escolares, S.A. de C.V. se reserva el derecho de opción preferente para publicar cualquier obra presentada al concurso que, no habiendo obtenido dicho premio, sea considerada de su interés, previa suscripción del correspondiente contrato con su autor(a), en las condiciones habituales.

17. Una vez publicado el fallo, las obras no premiadas, y las que no participen, serán destruidas sin que quepa reclamación alguna en ese sentido.

18. Los casos no previstos en la presente convocatoria serán resueltos por el comité organizador y el consejo.

Fecha de cierre: 5 Julio 2013

contacto

premioletras@sistemavalladolid.com

(669) 981 21 06 | ext. 112
01 800 506 52 27

www.sistemavalladolid.com