

# ELABORACIÓN INFORMES y FEEDBACK

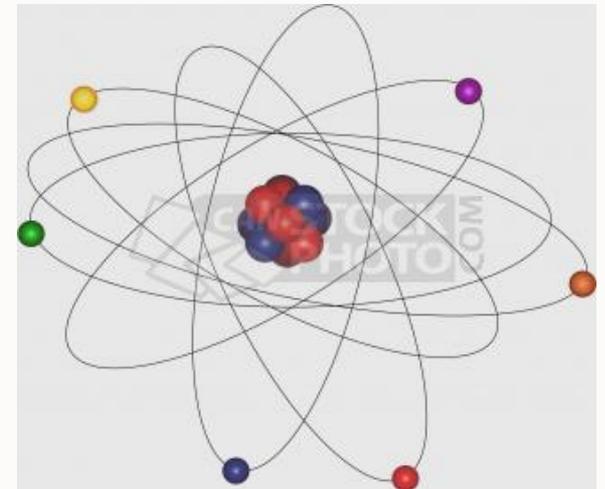
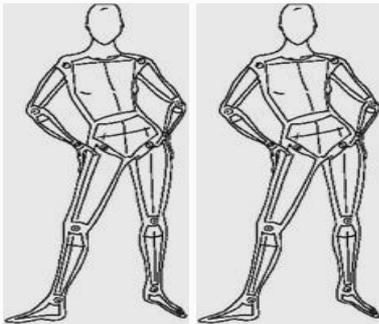
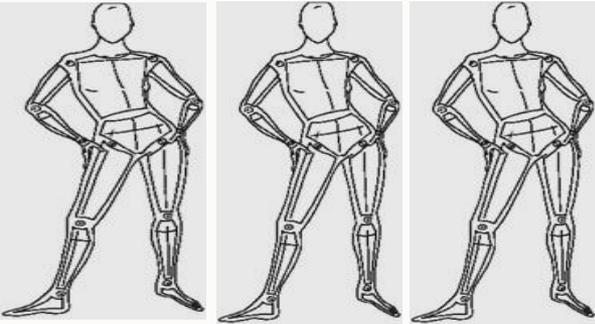
Dra. Montserrat Aiger

5 de Noviembre de 2014

# Presentación

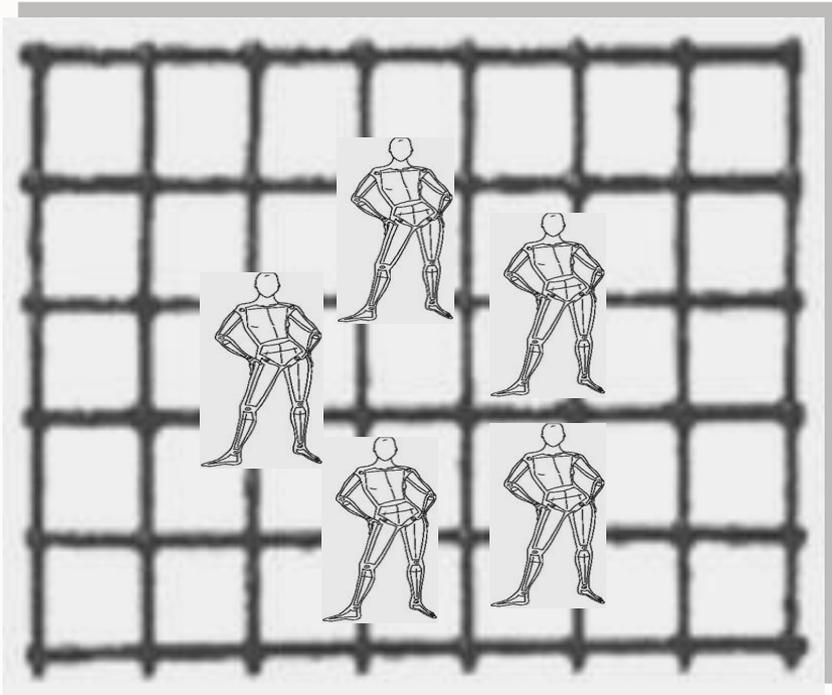
1. Unidad de análisis: El grupo
2. Presentación: ¿Doble Rol?.
  - Análisis y Conducción de Grupos.
3. Actitud.
  - ¿Nos ponemos las Gafas de Grupos?.
4. Observación.
  - ¿Cómo afrontar la observación?
  - Acta + actitud de observación
5. Feedback
  - Devolución grupal (Equipo)
  - Realizar el informe de Feedback (individual).

# 1. La unidad de análisis. 'El Grupo'



# Grupo = < H, R, E,...>

(Bunge, 1981 y Cornejo, 1997)



El grupo como sistema, entendido como unidad sinérgica (acción)

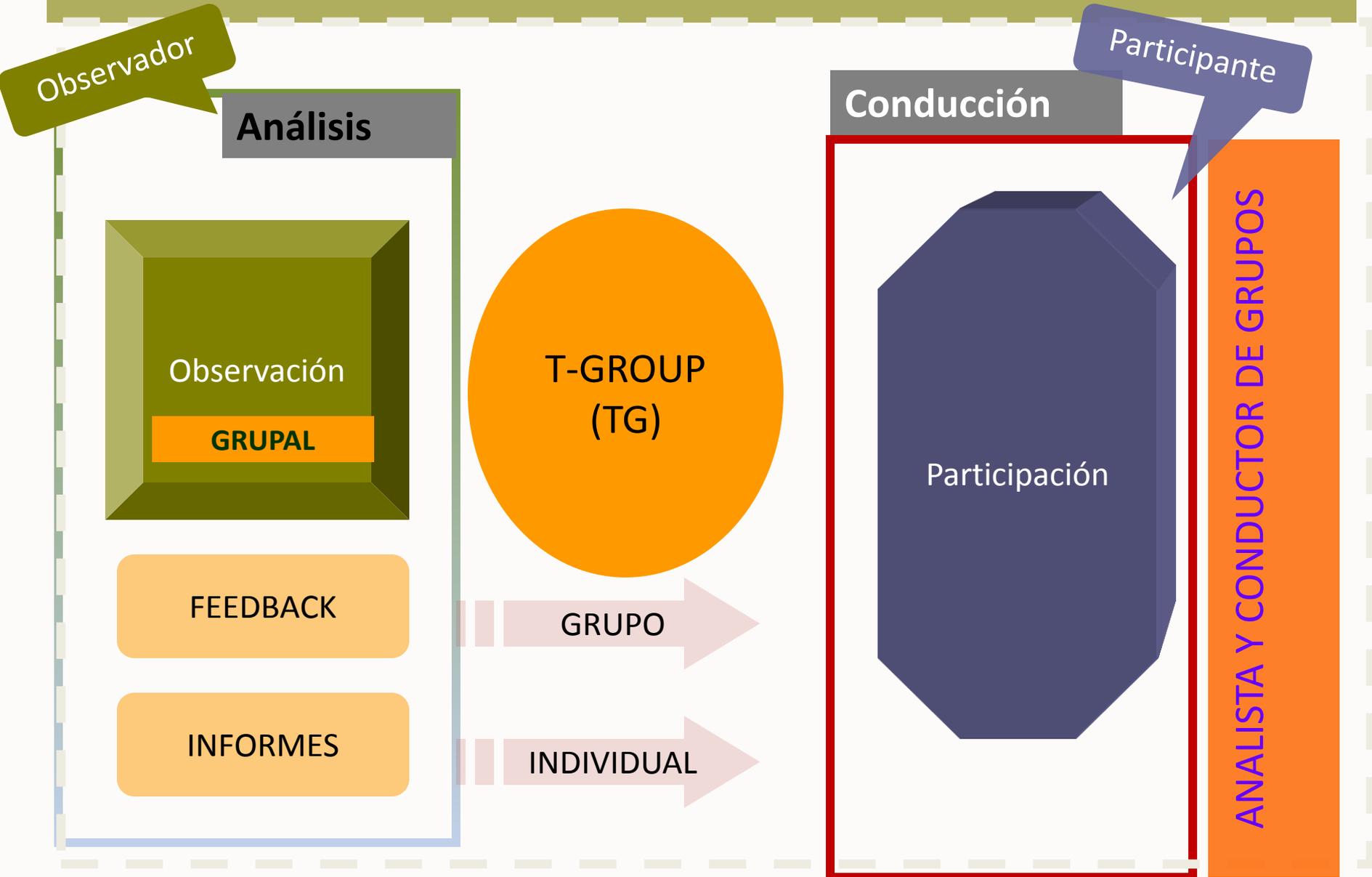
Perspectiva estructurada, dinámica e integrada

En un tiempo y espacio compartido

Interacción, interdependencia e intercambio

Se genera un supranivel relacional.

## 2. PRESENTACIÓN: ¿Doble Rol?



# TG

## FEEDBACK

### 1. Devolución grupal

- . Antes de iniciar la sesión TG
- . ¿Qué ha pasado en la sesión anterior?

### 2. Informe Técnico individual

- Entrega de dos copias
- Una semana después de la devolución grupal

## TG

Observación (Grupos de Feedback).

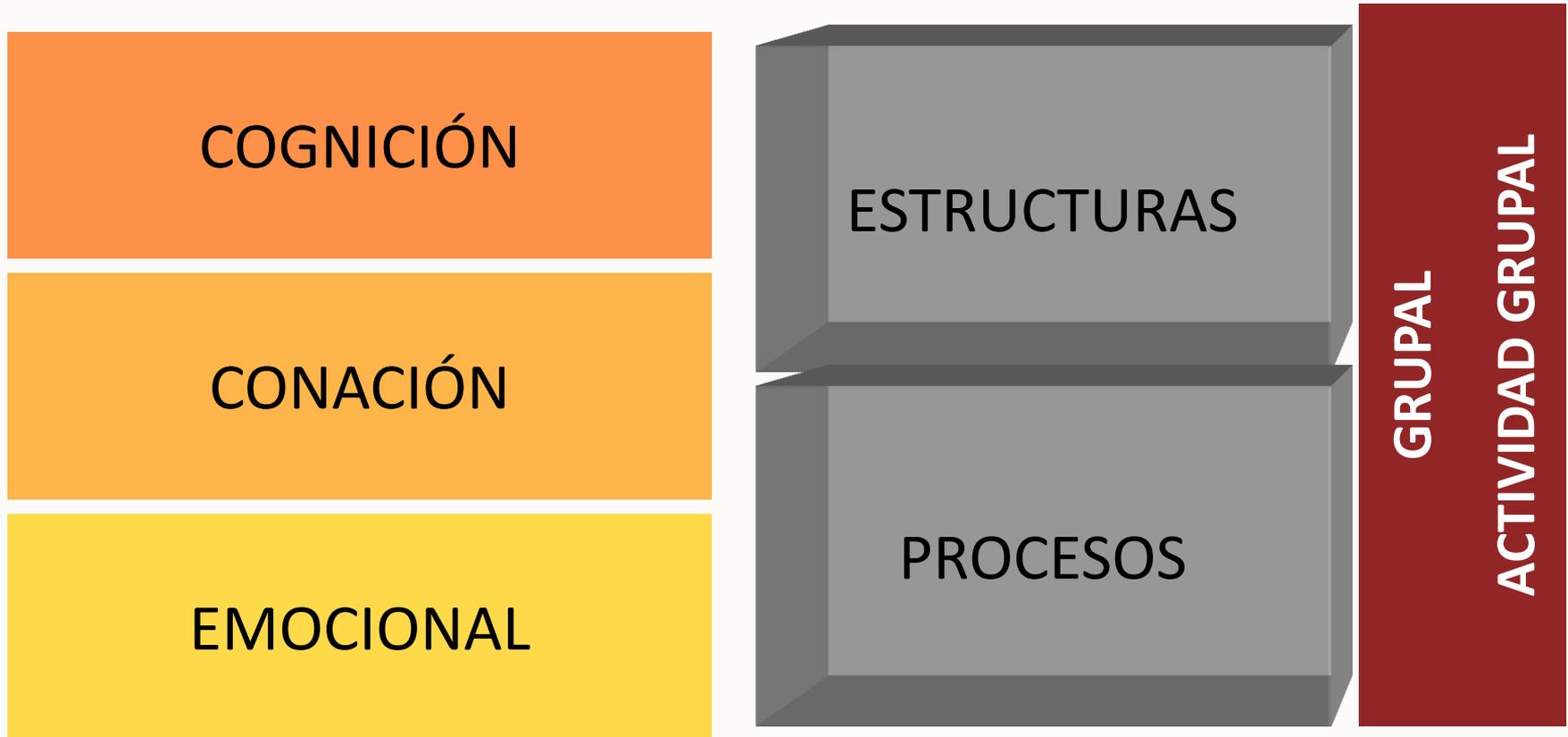
Estrategía grupal

Participación

- Claridad expositiva (Habilidades).
- Capacitación técnica.  
(contenido/proceso grupal y síntesis – elaboración)
- Actitud frente a la devolución.
- Evolución intra (grupal-personal)

- **Adquirir lenguaje propio** para analizar el hecho grupal.
- **Desarrollar la capacidad** de observar, describir, integrar y valorar la actividad grupal.
- **Aprender a percibir y dar forma a la sinergia grupal** durante la actividad grupal.
- **Realizar informes técnicos.**
- **Realizar devoluciones grupal**

### 3. ACTITUD: ¿NOS PODEMOS LAS GAFAS DE GRUPO?



**VALORACIONES REALES Y VERÍDICAS DEL HECHO GRUPAL.**

Emoción    Hechos

## 4. LA OBSERVACIÓN

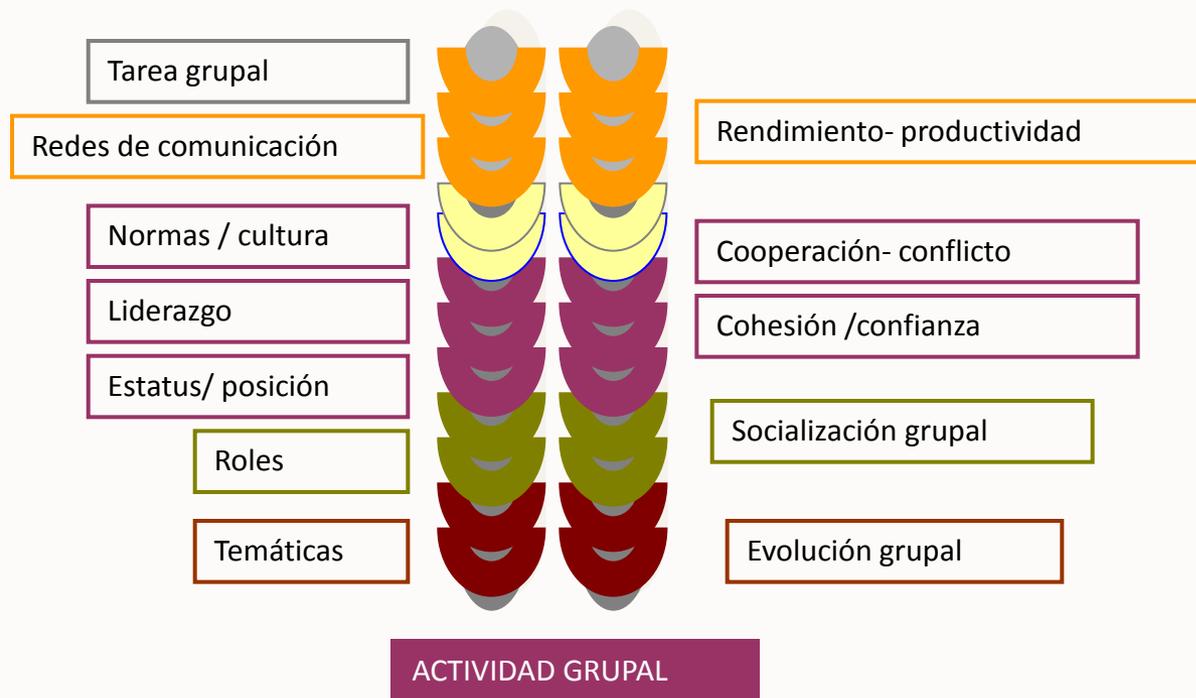
# Comunicación en el grupo

## Enfoque estructural

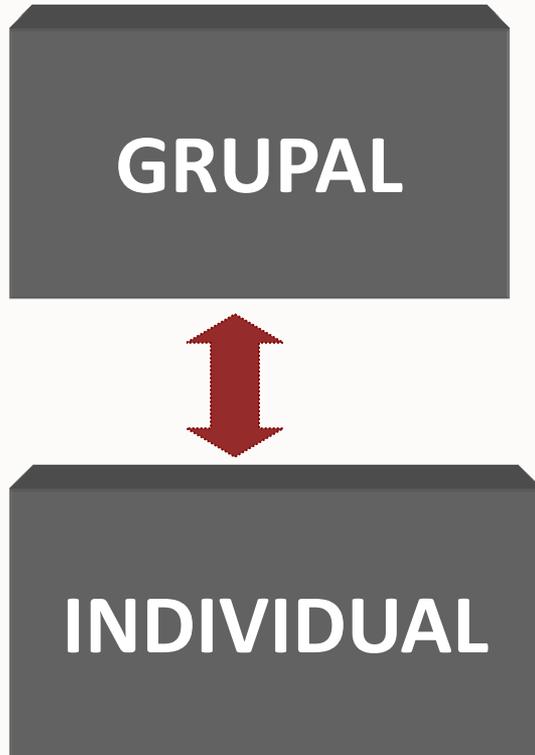
Estructura comunicativa

## Enfoque de proceso

Función comunicativa



# ¿CÓMO AFRONTAR?



## 4. LA OBSERVACIÓN

- Estrategias de observación
- Estrategia de registro
- Adecuación espacial
- Normas
- Actitud
- Compromiso de objetividad a través de los hechos grupales.
- Compromiso de no dañar.

Metodología

Acta

Distancia necesaria

Observación  
participante y  
no  
participante

Técnicas	Descripción			
<b>Observación</b>	Sistemáticas	Flujo de interacción en el grupo	Flujos de participación	
			Histogramas de Flujos	
			Cronogramas de flujos	
	Participante	Observación abierta	Observación encubierta	IPA de Bales
				Symlog de Bales
				Dispositivos técnicos
				Audiovisual
	Automática	Dispositivos técnicos de señales físicas	Instrumental psicofisiológico	Fotografía
				Sonido
		Instrumental psicofisiológico	Señales Bjo-electricas (EDA)	Movimiento
Fotografía térmica				
<b>Autoinformación</b>	Cuestionarios, escalas y tests	Chat, forum, portal, correo, videoconferencia etc.		
	Sociometría			
	El diferencial de campos Semánticos (DCSA)			
	Análisis de la Actividad Grupal (AAG)			
	La entrevista en grupo			
	Focus Group			
	TIC (La tecnología de la información y la comunicación)			
<b>Documentales</b>	Análisis de Contenido			
	Análisis de la actividad verbal			

Cornejo, 1997; 1998;  
Rodríguez, 1999,  
Sánchez, 2004 y Aiger,  
2012.

# 4. Observación. Recopilar información. Acta grupal

TG: 1      Día:			
1. Distribución espacial del grupo			
2. Secuencias narrativas			
Tiempo	Participante	Transcripción literal de la intervención CV	Participación CNV y paralingüística

## Aspectos a destacar:

- . A partir de estas anotaciones hay que trabajar el texto para devolver la información de lo qué ocurrió en la actividad grupal. Categorizar y re-categorizar.
- . Códigos personales y grupales para agilizar las anotaciones.
- . Crear código para registrar las interacciones P-P, P-G, tríadas, etc.
- . Anotar aspectos de la comunicación no verbal, y paralingüística como son los silencios, el tono del grupo, gesticulaciones que no tienen palabra pero sí significado, miradas con intención comunicativa, contacto físico, posturas corporales si son características, aspectos paralingüísticos, etc.
- . Incidentes significativos durante la actividad grupal.
- . Anotar percepciones generadas In situ, que hay que justificar desde los hechos grupales.
- . Anotar el clima emocional en el que se desarrolla la secuencia narrativa grupal.

# 4. Observación. Recopilar información. Acta grupal

TG: 1    Día:			
1. Distribución espacial del grupo			
2. Secuencias narrativas			
Tiempo	Participante	Transcripción literal de la intervención CV	Participación CNV y paralingüística

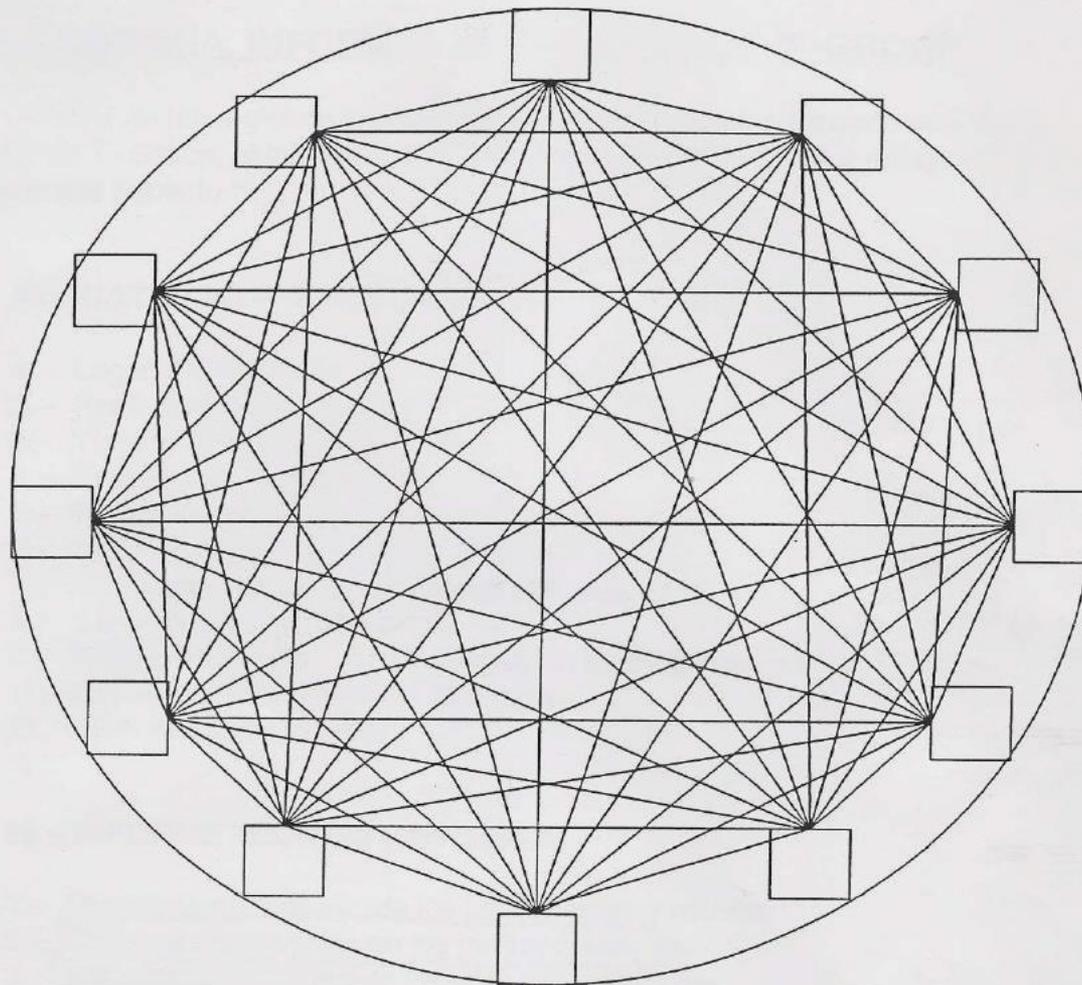
## Aspectos a destacar:

- La actividad grupal se desarrolla en el tiempo. Inicio/desarrollo/Cierre
- Durante el transcurrir de la secuencia narrativa del grupo ir categorizando temáticas de la actividad grupal. ¿De qué habla el grupo?. Las temáticas tienen secuencias que se engloban en categorías temáticas con inicios y cierres con reinicios. Anotar el 'Ziga zaga grupal'.
- Las secuencias narrativas no se recogen en el vacío del contexto comunicativo, tienen un clima, en un tiempo grupal determinado que generan flujos de participación determinadas.
- Por tanto, hay que perfilar:
  - Qué dice
  - Quién lo dice (E) y a quién se lo dice (R)
  - En qué tiempo y cuánto dura esa interacción
  - En qué momento del desarrollo de la actividad grupal
  - El clima en el que se desarrolla
  - La CNV y paralingüística que acompaña a la CV para entender la globalidad del mensaje.
  - Estrategia del grupo de observación ????????

## 4. Observación. Recopilar información. Plantilla de observación de las interacciones

Sesión:

Fecha:



# El análisis de la interacción grupal

## Los Flujos de Participación

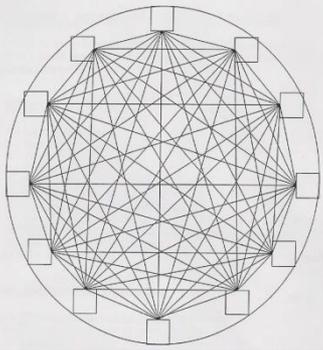


Diagrama de las interacciones durante la actividad grupal

Esquema gráfico de las localizaciones de los participantes y sus flujos de interacción comunicativa.

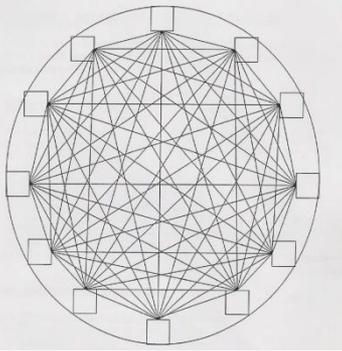
## Información sobre cómo se dan las interacciones

- Recuento de los Emisiones y recepciones por persona y en total.
- Hay estructuras comunicativas entre los participantes. Díadas, tríadas.
- Los que no intervienen, los que más, los que más recepciones reciben y no emiten, y los que más emiten y no reciben. Los que se refieren a sí mismos, o sólo hablan al grupo.
- Estructuras de las fases comunicativas del grupo. En el inicio interacciones P-P, en el desarrollo (P-G), y en el cierre (todos con todos), etc...

# El análisis de la interacción grupal

## Los Flujos de Participación

Secuenciación de ciertos patrones de intervención:



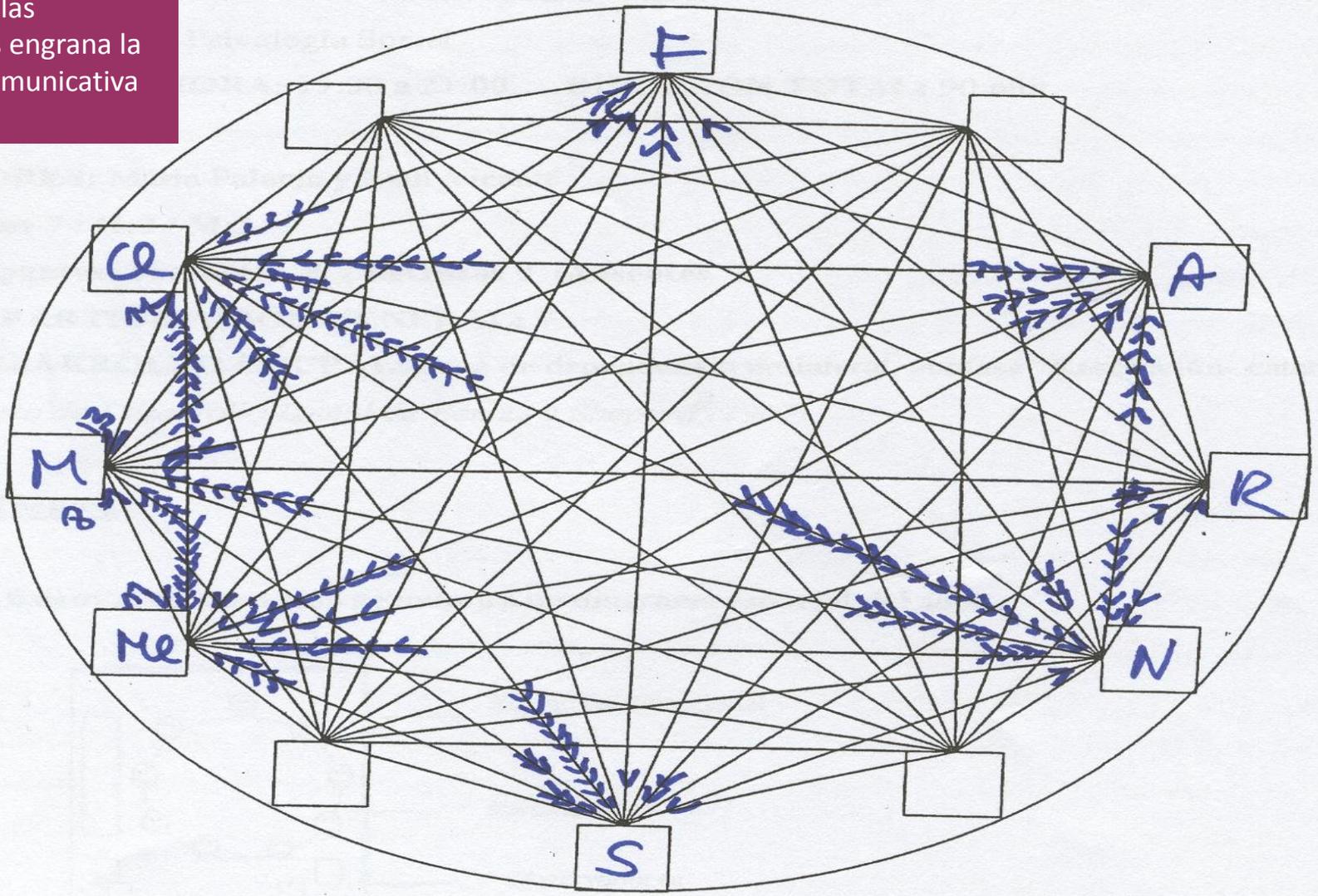
- Las personas que suelen hablar en el inicio del grupo, o al final.
- Quién interviene después de X.
- Contabilizar los silencios durante la sesión en relación a:
  - Tiempo de duración.
  - Antes y después quién habla
  - Con qué temática antes y con cuál después
  - Silencios por fases de la actividad grupal
  - Tipologías de silencios en el grupo

# PLANTILLA B DE OBSERVACIÓN DE T-GROUP

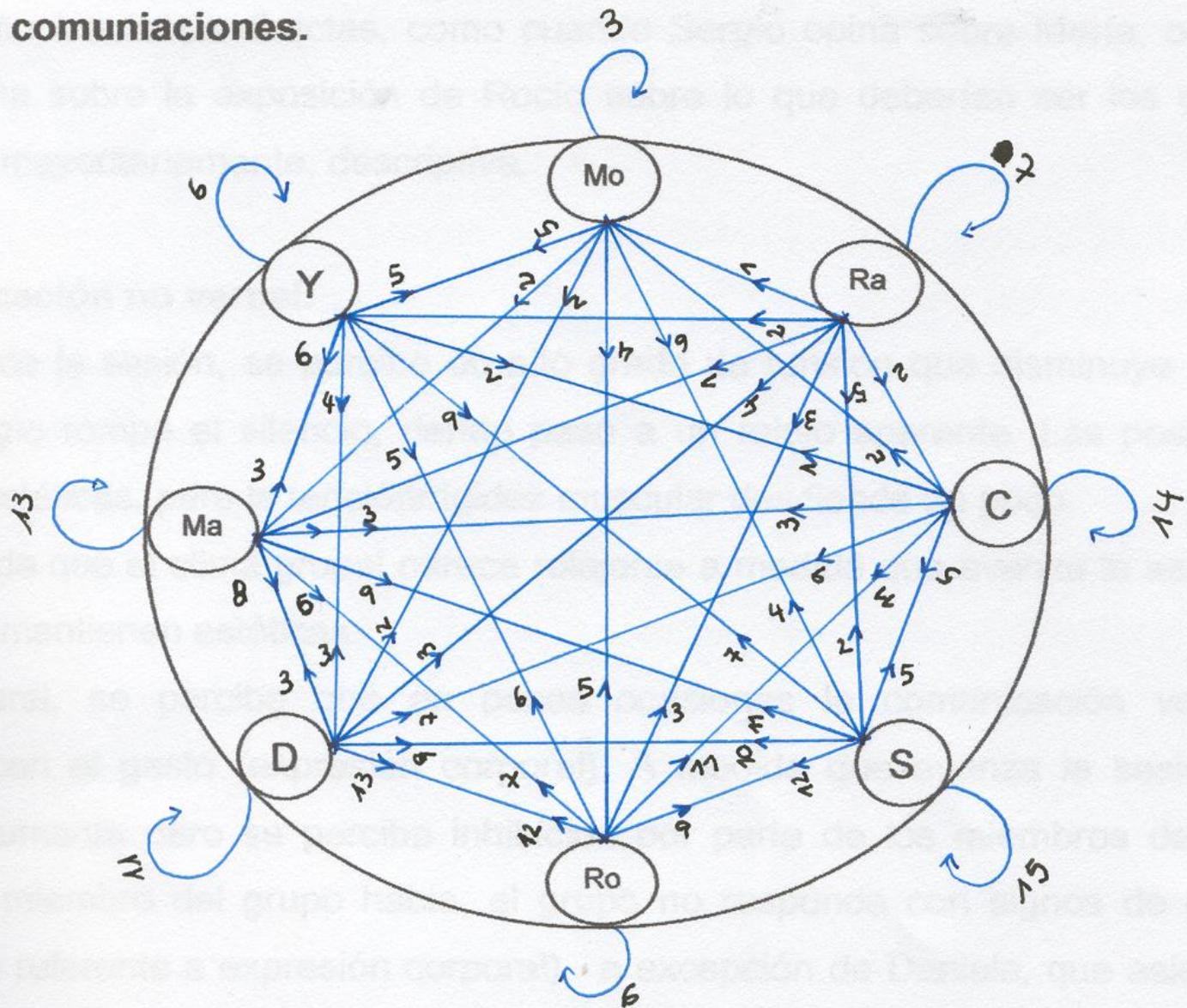
Sesión nº:

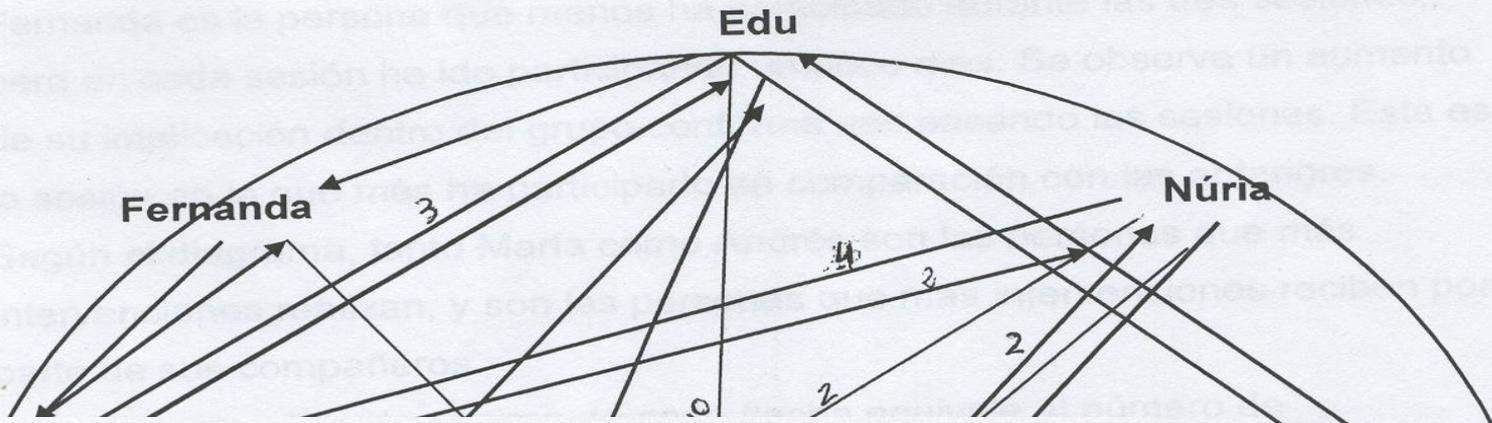
Fecha:

Diagrama de las interacciones engrana la estructura comunicativa del grupo



Flujo de comunicaciones.





MATRIZ DE INTERACCIONES (TOTAL SESIÓN)

frecuenc	gr	A	B	C	D	E	F	G	H	I	DADOS
GR	8										8
A	4		2	1	3	1	3	2	0	3	19
B	4	1		1	0	0	1	2	7	0	16
C	4	0	1		7	0	0	0	1	1	14
D	4	3	0	4		12	4	3	26	0	56
E	2	1	0	0	13		2	1	0	6	25
F	2	0	0	0	2	1		0	1	7	13
G	4	0	3	1	3	0	0		4	0	15
H	6	0	9	1	29	0	1	3		6	55
I	1	2	1	0	0	8	5	0	8		25

RECIBIDO	39	7	16	8	57	22	16	11	47	23	246
----------	----	---	----	---	----	----	----	----	----	----	-----

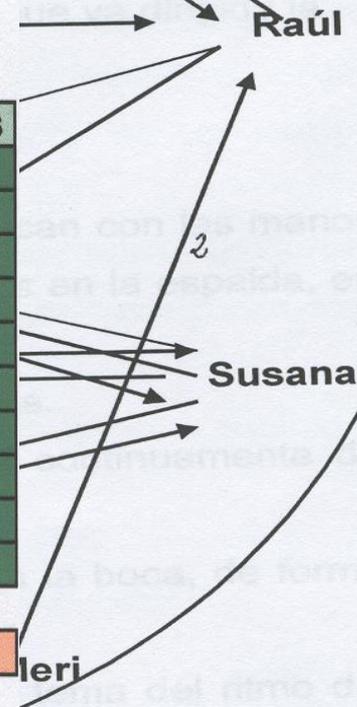


DIAGRAMA DE FLUJO (TOTAL SESIÓN)

## Matrices de interacción

<b>E / R</b>	<b>grupo</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>TOTAL</b>
<b>grupo</b>	23	2	4	3	2	1	35
<b>A</b>	6		12	24	4	8	54
<b>B</b>	12	8		12	18	15	65
<b>C</b>	5	5	3		10	4	27
<b>D</b>	3	6	9	11		12	41
<b>E</b>	8	12	17	8	12		57
<b>TOTAL</b>	57	33	45	58	46	40	279

## Matrices de interacción

En esta sesión el grado de participación es el más bajo de todas las sesiones del grupo B con 320 intervenciones en total.

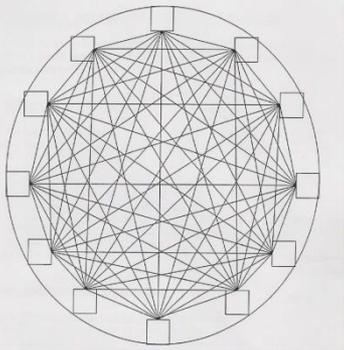
Emisiones	Inicio	Desarrollo	Cierre	Total Pers.	% E. x pers
M	1	35	15	51	15.9
R	1	41	7	49	15.3
M	4	29	6	39	12.2
Z	1	29	9	39	12.2
E	2	27	8	37	11.5
Á	-	24	2	26	8.1
D	-	22	-	22	6.8
M	-	19	2	21	6.5
U	-	18	1	19	5.9
R	-	15	2	17	5.3
Total Fase	9	259	52	320	
% fase total	2.8	80.9	16.2		

Cuadro 2. Total emisiones por fases y participantes.

# 4. El análisis de la interacción grupal

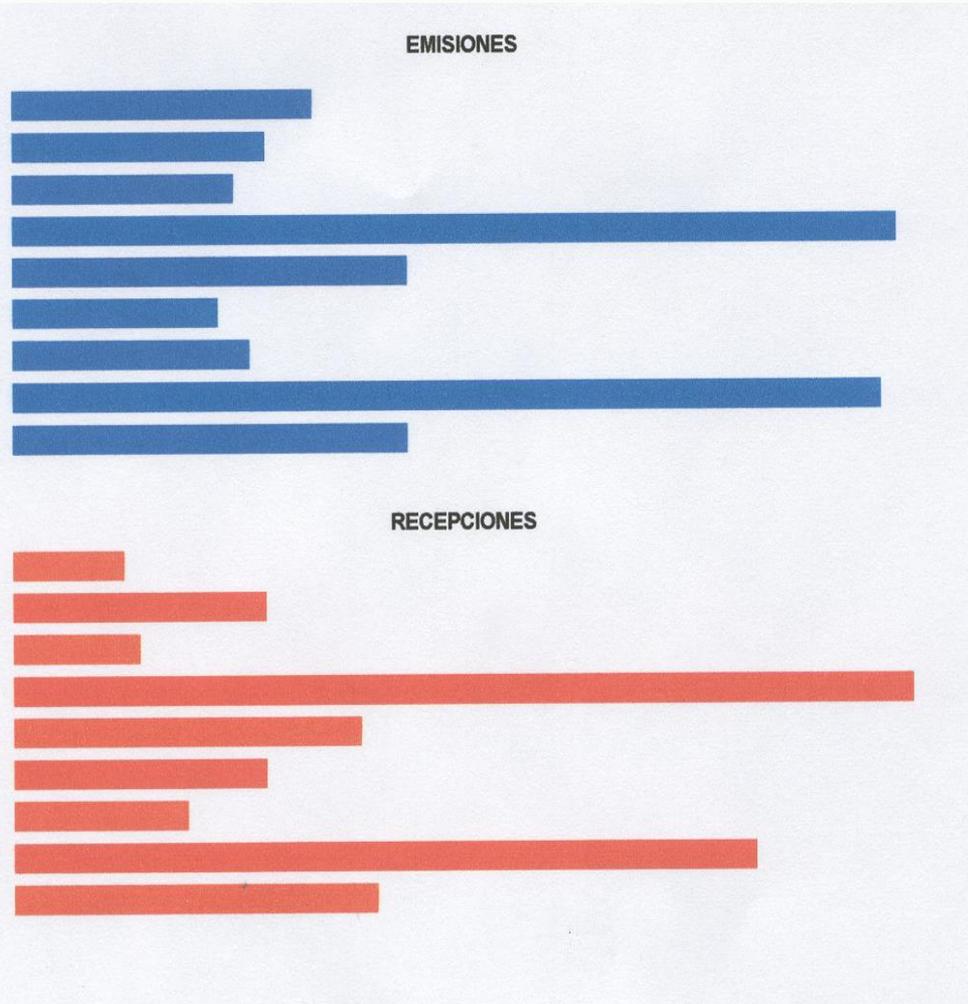
Los Flujos de Participación

Histogramas de Flujos. Representación gráfica.



	Emisiones	Recepciones
A	████████	████████████████
B	██████████	██████████
C	██████████	██████
D	████████	██████████
E	██████	███

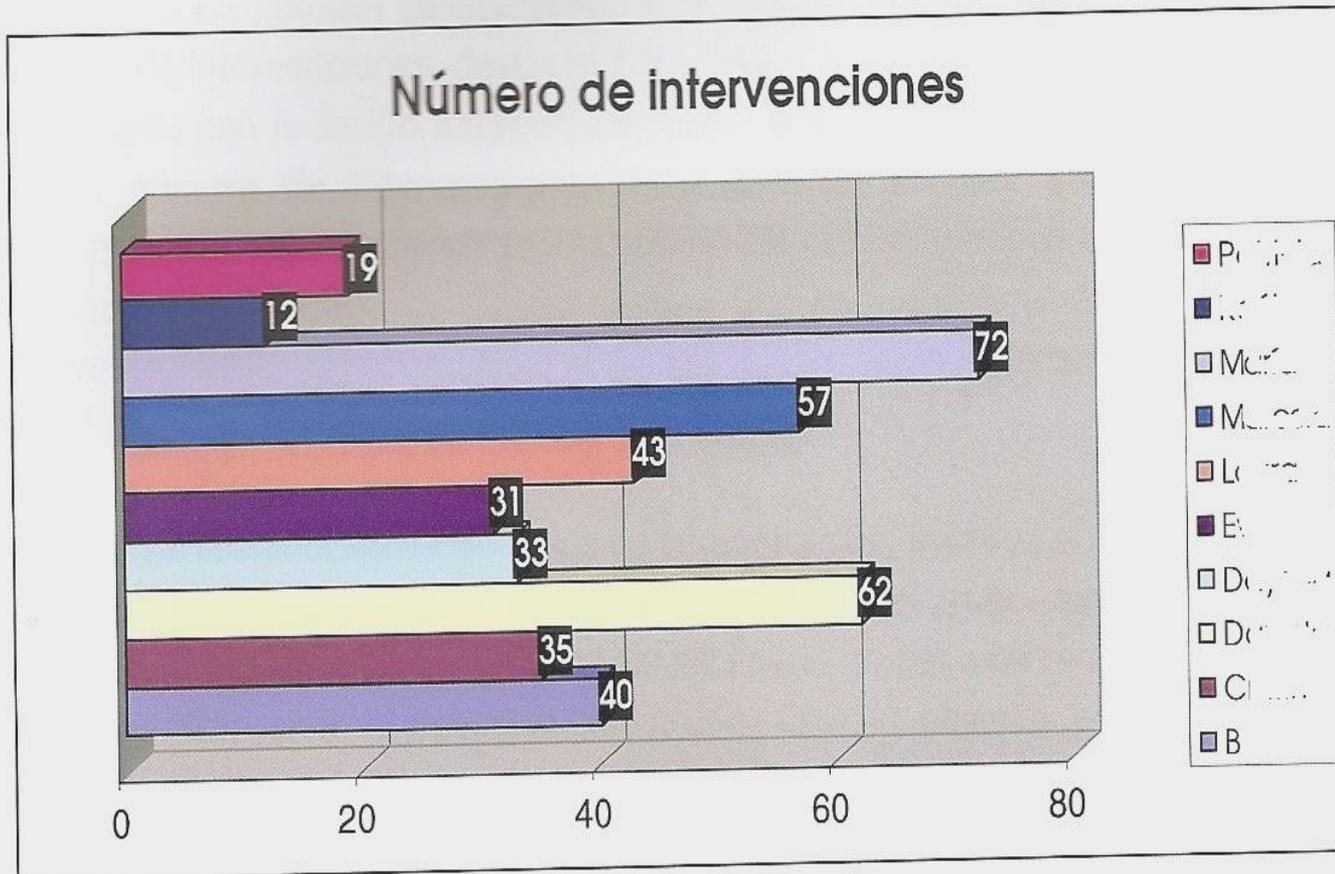
A  
B  
C  
D  
E  
F  
G  
H  
I  
J



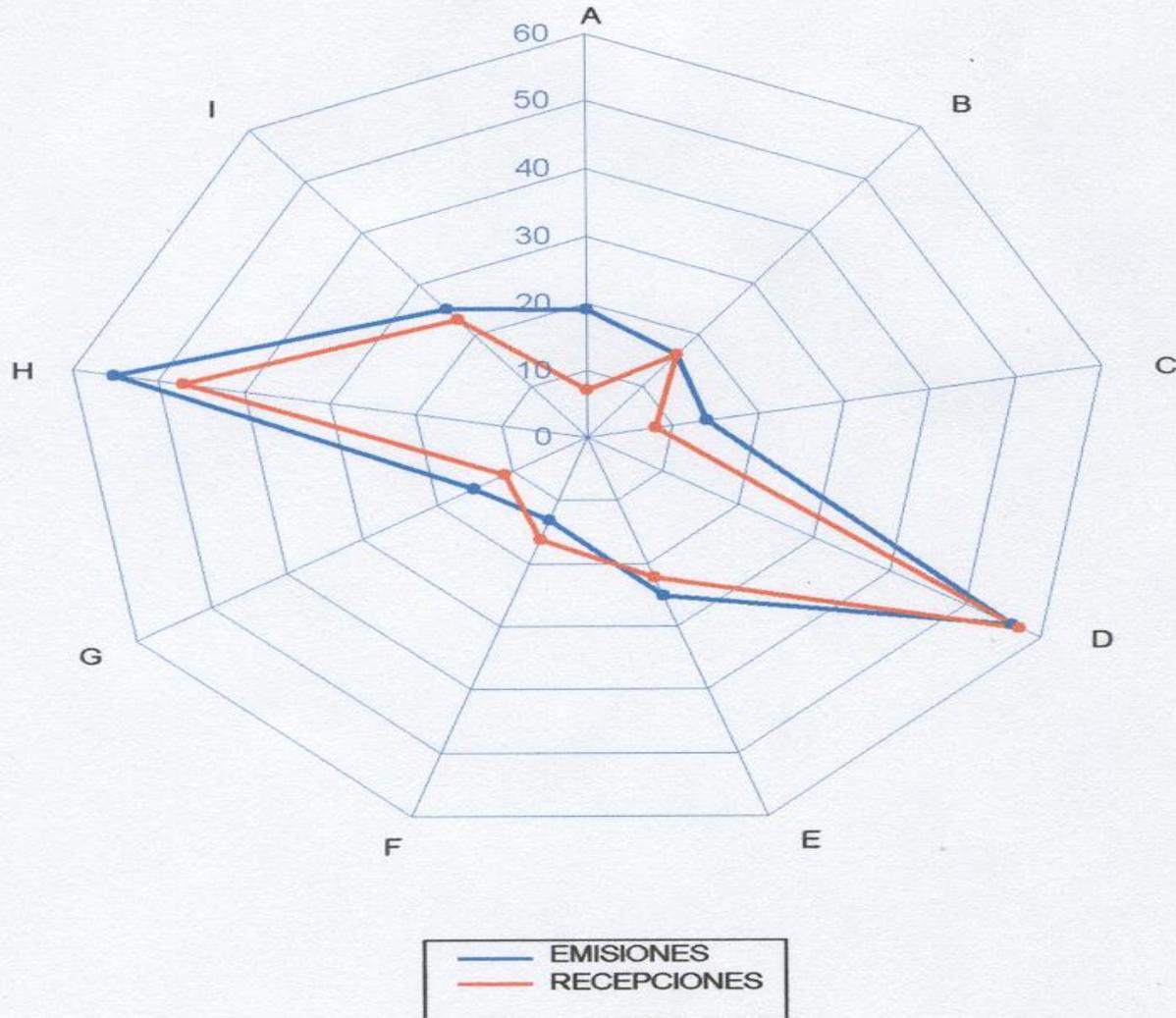
# 4. El análisis de la interacción grupal

Los Flujos de Participación

Histogramas de Flujos. Representación gráfica.



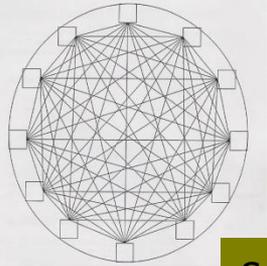
# Gráfico Polar: Emisor - Receptor



# 4. El análisis de la interacción grupal

Los Flujos de Participación

Cronogramas de Flujos



S1 (E)



JUEGOS

ENFADO

S1 (R)



0'

90'

## 5. FEEDBACK

REALIZAR EL INFORME

# FEEDBACK

## ASPECTOS GENERALES A TENER EN CUENTA

- **EVOLUCIÓN y COMPLEJIDAD** del Feedback:
  - Descriptivo
  - Explicativo
  - Interpretativo (al final un pronóstico grupal ¿?).
- No establecer **juicios evaluativos**, sólo se describe la situación, el problema, la circunstancia, avalada desde los hechos y fundamentada con conceptos teóricos relacionados con estructuras y procesos grupales.
- Todas las **interpretaciones no avaladas** por la teoría no son tenidas en cuenta.
- Abordar el feedback desde los fenómenos grupales.

- **Elaboración** de los datos recogidos de la observación.
- **Tomar decisiones**, llegar a consensos y encontrar cuestiones de interés para todos.
- Buscar un **ESTILO PROPIO** para exponer y realizar el informe. La guía es tan sólo una guía.
- **Integrar** los conocimientos que vais obteniendo a través de seminarios, documentación o tutorías.
- **Documentar las afirmaciones** en el informe y en el feedback con ejemplos (“...”) y referencias teóricas.
- Cada equipo **expone su elaboración** al grupo observado durante un tiempo a establecer. Su producto.



Creatividad e  
innovación

IMPORTANCIA DE UNA ESTRUCTURA, CON EVOLUCIÓN E  
IDEACIÓN DESDE EL HECHO GRUPAL

ESCOGER UN ESTILO: DEDUCTIVO O INDUCTIVO DE LA SESIÓN

INFORMACIÓN CLARA, DIRECTA, CONCISA COMO CONSECUENCIA  
DE ELABORAR LA INFORMACIÓN Y EXTRAER UN PRODUCTO FINAL.

## GUÍA PARA REALIZAR LOS INFORMES DE LAS SESIONES DE T-GROUP

A partir de los registros y anotaciones de la observación de cada una de las sesiones de T-Group, el informe debe incluir progresivamente los siguientes aspectos:



### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA SESIÓN

Grupo:		Nº Sesión:		
Lugar:		Fecha:		
Participantes:		Retrasos:		
Hombres:	Mujeres:	Ausencias:		
Hora de inicio:		Hora de finalización:		Tiempo total:
Tipo de actividad desarrollada:				

### ELEMENTOS DESCRIPTIVOS DE LA ACTIVIDAD GRUPAL

1. Descripción del entorno físico de la actividad grupal.
  - 1.1. Diagrama de posición de los participantes y facilitadores.
  - 1.2. Ecología grupal y variaciones.
2. Estructura grupal de la sesión
  - 2.1. Etapas en las que se desarrolla la sesión.
  - 2.2. Secuencia de los temas tratados y duración.
  - 2.3. Clima de la actividad grupal.
  - 2.4. Comunicación grupal.
    - 2.4.1. Cuantitativa: Flujos, tiempos y grado de participación.
    - 2.4.2. Cualitativa: Análisis de la CV, y CNV.
  - 2.5. Descripción de cómo se generan normas y cultura grupal.
  - 2.6. Análisis de los roles desempeñados por los participantes y facilitadores. (Ejemplo Bales...)
  - 2.7. Análisis de la emergencia del liderazgo.
3. Procesos grupales de la sesión
  - 3.1. Descripción de la fase evolutiva del grupo.
  - 3.2. Descripción de los procesos grupales más significativos.
  - 3.3. Incidentes grupales más significativos.
  - 3.5. Descripción de la aparición de Conflictos
  - 3.6. Necesidades grupales detectadas.
4. Dificultades en el proceso de la observación.



*B. INFORME TÉCNICO*

---

**1. DIAGRAMA DE POSICIÓN DE LOS PARTICIPANTES Y FACILITADORES**

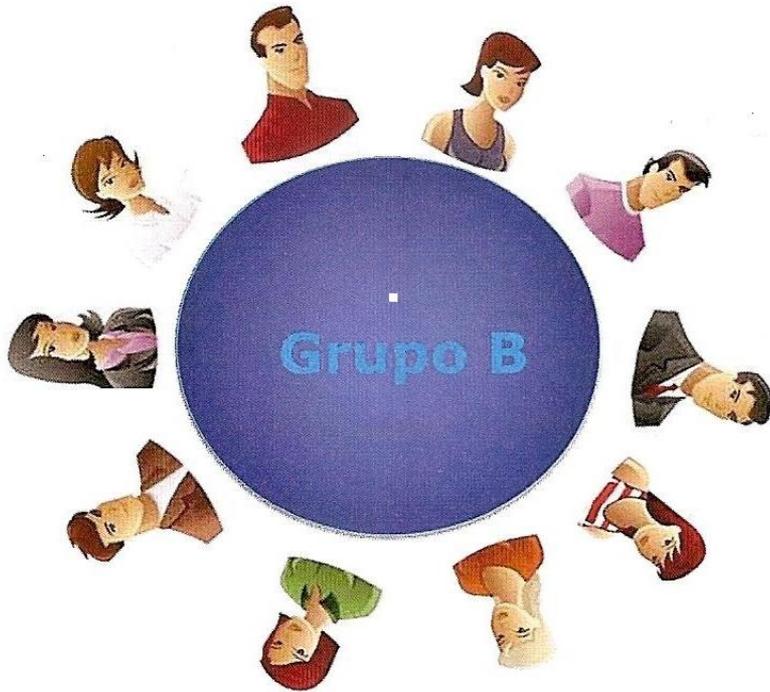


Figura 1. Diagrama de posición

A continuación se dan los datos de identificación de la sesión:

**Número de sesión:** 13º T-Group, 7ª sesión para el subgrupo A.

**Fecha:** 19 de abril 2012.

**Duración:** 135 minutos: de 18'45 a 21'00.

**Lugar:** Laboratorio de psicología social, Facultad de psicología UB.

**PARTICIPANTES:** subgrupo A: ... No hubo ninguna ausencia.

**FACILITADORES:** ... No hubo ninguna ausencia.

**OBSERVADORES:** subgrupo B: ... No hubo ninguna ausencia.

**MONITORAS:** ... No hubo ninguna ausencia.

**OBSERVADORES EXTERNOS:** Participantes del modulo II de análisis y conducción de grupos, Pilar Pérez y J.M. Cornejo.

## 1. Estructura de la sesión.

### 1.1 Diagrama de posición.

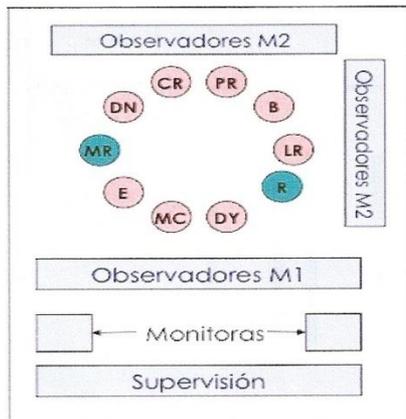
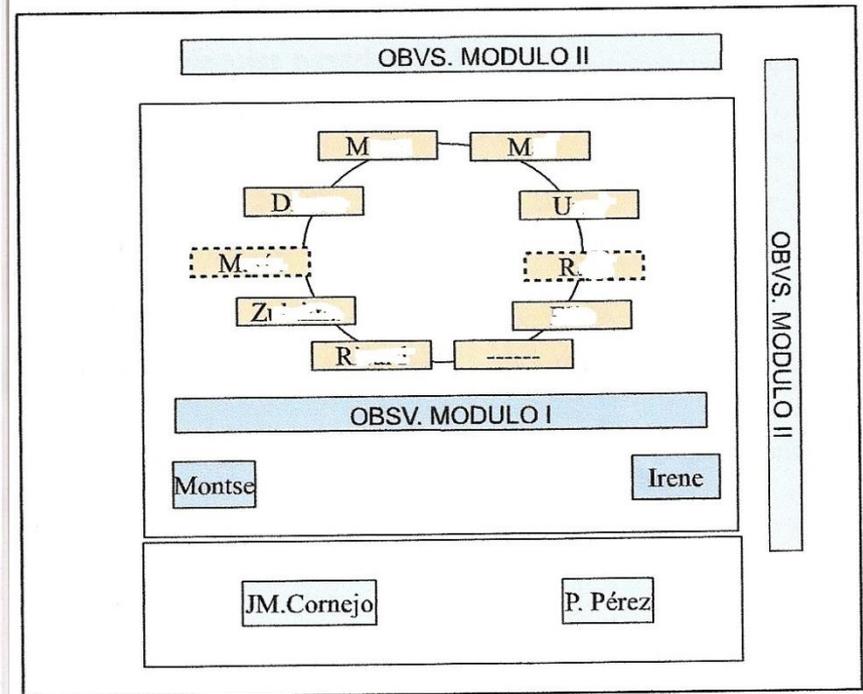


figura 1. Diagrama posición.

## 2. DIAGRAMA DE POSICIÓN DE LOS PARTICIPANTES





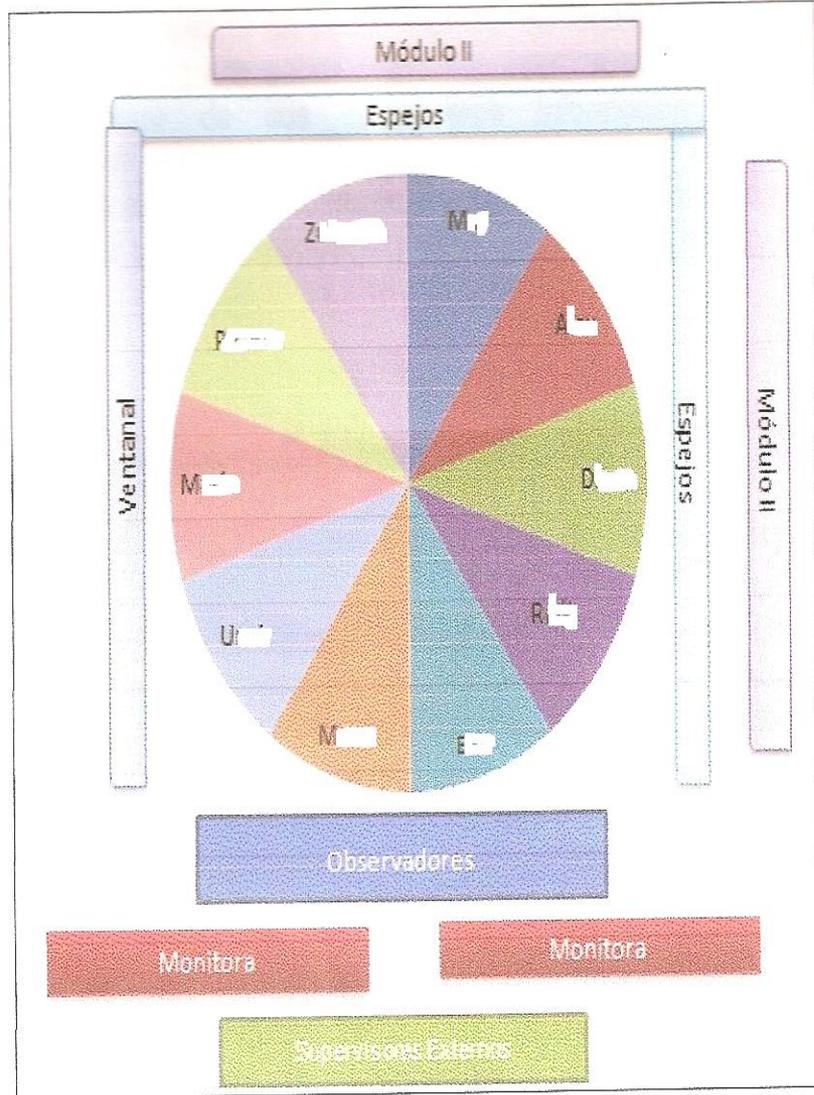


Gráfico No. 1: Posición participantes/distribución espacial equipo

## SESIÓN 5 T-GROUP

### A) DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA SESIÓN

#### 1. Lugar, fecha y hora

Laboratorio de Psicología Social de la UB,  
Facultad de Psicología  
5 de Marzo de 2012  
Comienzo de la sesión a las 18:46  
Final de la sesión a las 20:58

#### 2. Participantes / Ausencias

En la sesión, dentro del grupo, estaban, como se puede apreciar en la imagen contigua (*ver figura 1*), la totalidad de los participantes del grupo A del Módulo 1 del Máster y los dos conductores (María y Raúl) en el siguiente orden: María, D. Vialto, Dayana, Furió, Raúl, Blanca, Marcela, Guisela, Laura y Eva.

Fuera, aunque dentro del aula se encontraban los observadores del Grupo B del Módulo 1 del Máster, Monitoras Externas y fuera del aula los Observadores del Módulo 2 del Máster tras el espejo bidireccional y los supervisores, encargados de grabar la sesión y con la potestad de intervenir e interrumpir la actividad en caso de que fuera necesario.

#### 3. Tipo de Actividad Desarrollada

La sesión está dentro del programa de formación de T-Group del 1er curso (Módulo I) del Máster de Análisis y Conducción de Grupos.

### B) INFORME TÉCNICO (DESCRIPTIVO)

#### 1. Diagrama de Posición de los participantes y facilitadores y cambios observados en los mismos.

En esta ocasión, ... cambia de posición y finalmente es ... la única participante que permanece invariable (*ver anexo 1*).

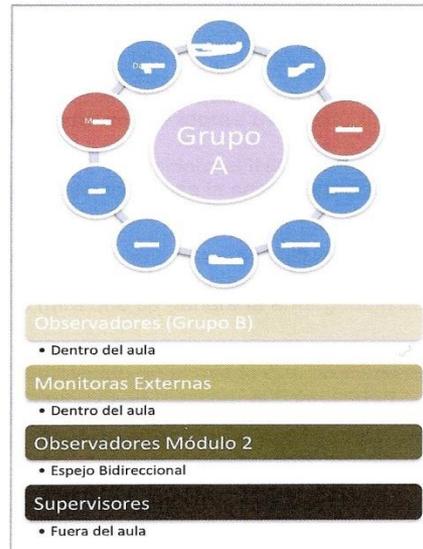


figura 1. Mapa estructural de la sesión de T-Grup

# 1 Identificación de la sesión: Training Group referencia

A continuación se relacionan los datos de identificación de la sesión realizada por el grupo

B el lunes 12 de marzo de 2012:

Tabla 1. Identificación de la Sesión Número 5

Lugar	Laboratorio Psicología Universidad De Barcelona		
Fecha	Mar. 12 de 2012		
Hora inicio	18:45		
Hora final	21:00		
Participantes Y Facilitadores	Observadores Y Monitoras	Supervisores Externos	Ausencias
Facilitadores: Zulima Higuera Eli Hernández Diana Jiménez Ricardo Jorge Uribe Marta Manzanote Marta Miquel Alejandro...	Blaiza Gajana Cristina Guité Daniel Rodríguez Deyra Márquez Eva García Marta Ramírez Patricia Campagne L. Gutiérrez	IM Campa Dora...  Alumnos Módulo II	Ninguna

Nota: Elaboración propia

# Básicos del informe

El sonido del grupo

Evolución de las sesiones

Estructura Comunicativa.

1. Identificación de la sesión.

Diagrama espacial

2. Estructura de la sesión.

Histogramas

Secuencia y duración de temas

Clima

Intervención de los participantes E/R

Flujo de comunicaciones

Silencios

Incidentes críticos

Necesidades Grupales

Normas.

Roles. Importante

Análisis del uso del Lenguaje en la actividad grupal

Elementos estructurales y de proceso

Descripción de la intervención de los participantes

Evolución grupal

¿Cómo se da la comunicación en el grupo?. Estructura y proceso.

3. Resultados de la sesión.

Síntesis.

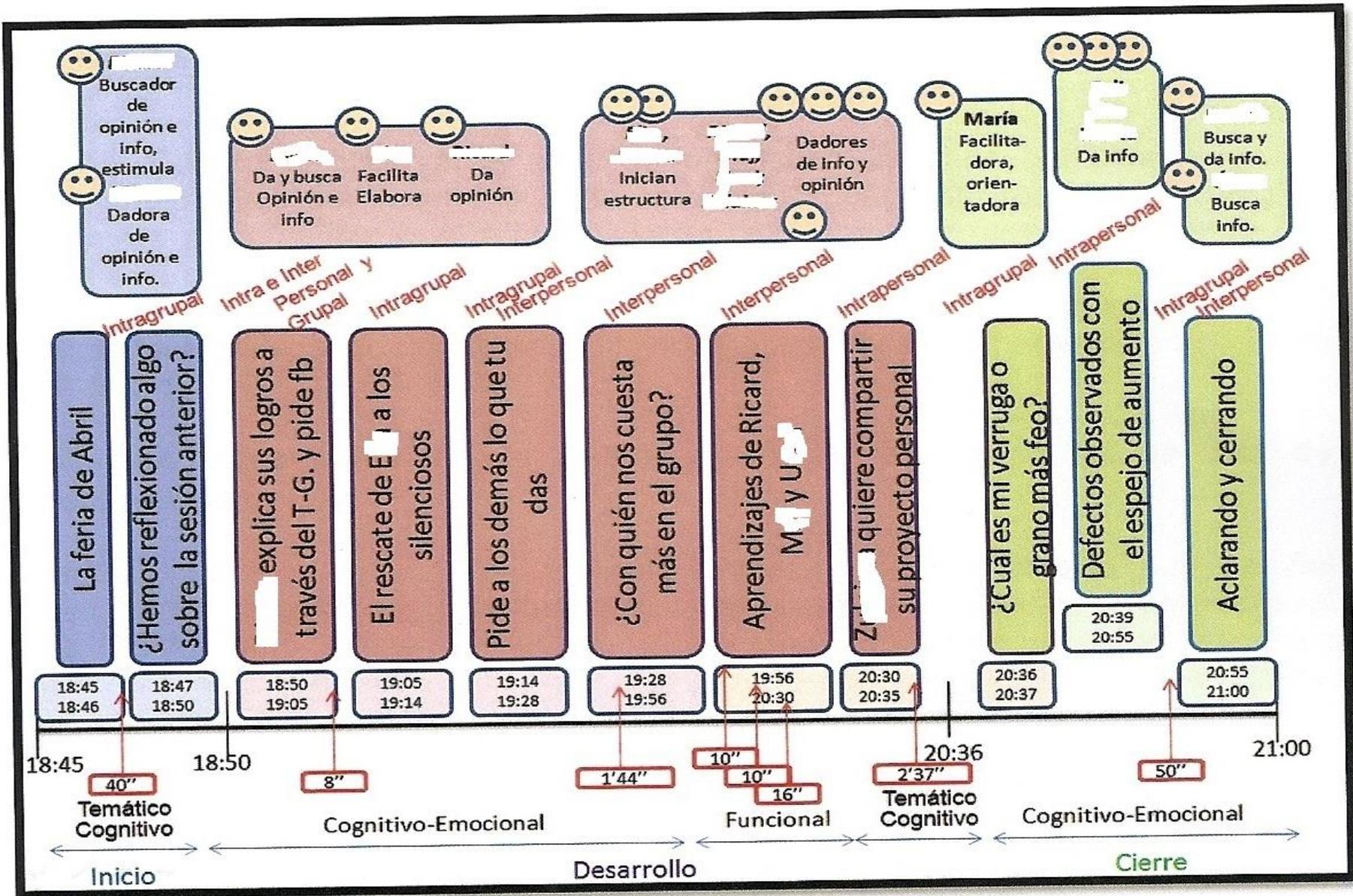
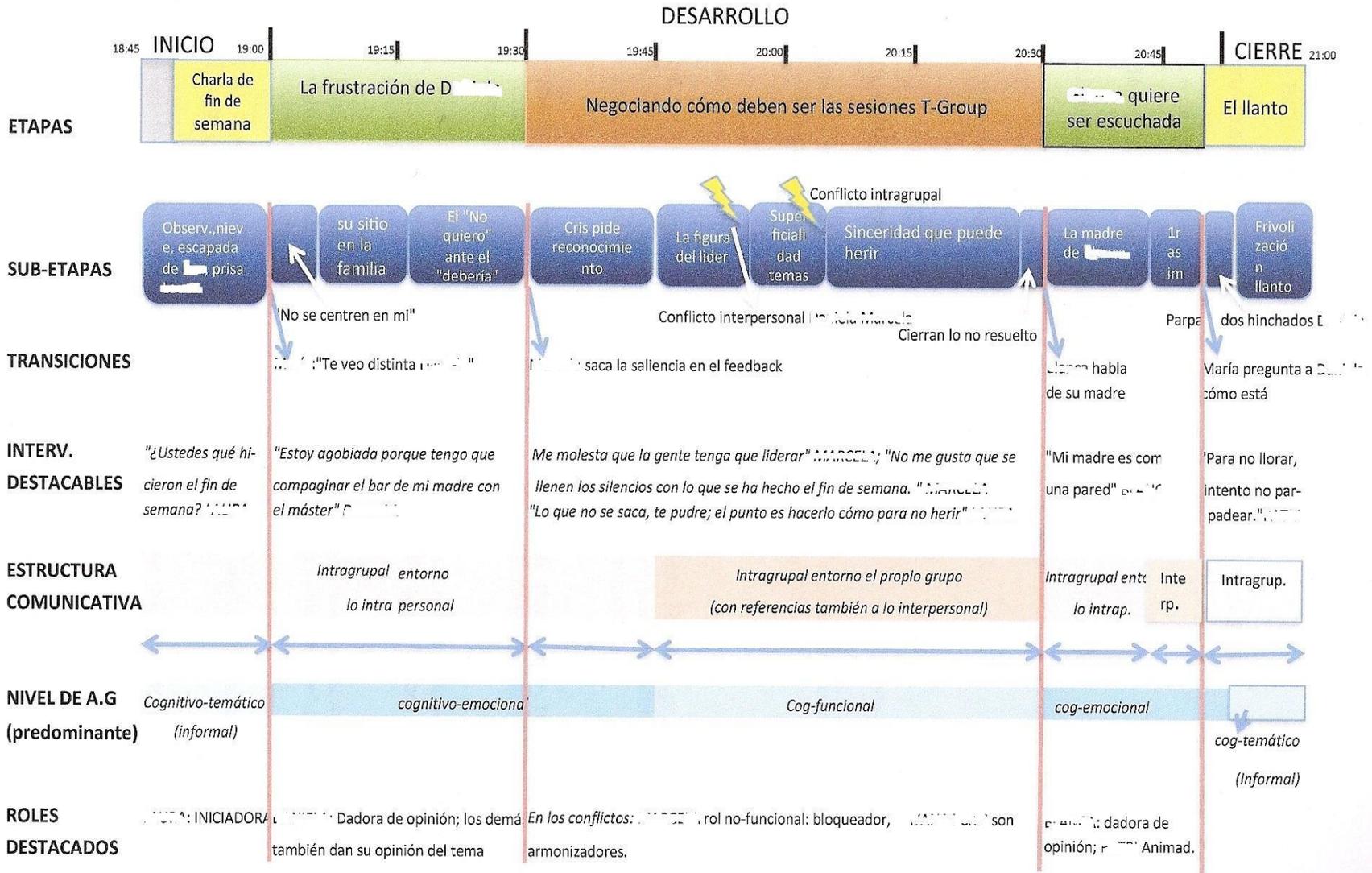


Imagen 2. Fases del desarrollo de la sesión, temáticas, duración, silencios, roles, nivel de comunicación y nivel de la actividad grupal.

# Estructura de la 5ª Sesión T-Group: "TANTEANDO EL TERRENO"



**Cuadro 9.1.** Roles en los grupos (cfr. Benne & Sheats, 1948)

Rol	Función
<i>Roles de tarea</i>	
Iniciador/contribuidor	Recomienda nuevas ideas sobre el problema en cuestión, nuevas formas de lidiar con el problema o posibles soluciones todavía no consideradas.
Buscador de información	Enfatiza la búsqueda de hechos pidiendo información a las otras personas.
Buscador de opiniones	Busca datos más cualitativos, tales como actitudes, valores y sentimientos.
Dador de información	Proporciona información para tomar decisiones, incluyendo hechos derivados de la experiencia.
Dador de opinión	Proporciona opiniones, valores y sentimientos.
Elaborador	Da información adicional —ejemplos, sugerencias— sobre afirmaciones dadas por otros.
Coordinador	Muestra la relevancia de cada idea y su relación con el problema general.
Orientador	Reenfoca la discusión siempre que es necesario.
Evaluador/crítico	Evalúa la calidad de los métodos, lógica y resultados del grupo.
Estimulador	Estimula el grupo para que éste continúe trabajando cuando la discusión se debilita.
Técnico de procedimientos	Responsable por los detalles operacionales, tales como los materiales y maquinaria.
Registrador	Registra datos y mantiene registros.
<i>Roles socioemocionales</i>	
Animador	Recompensa a los otros con concordancia, entusiasmo y elogios.
Armonizador	Media en los conflictos entre los miembros del grupo.
Compromisario	Cambia su posición en un tema para reducir el conflicto en el grupo.
Facilitador	Suaviza la comunicación a través del establecimiento de normas y asegura la igual participación de todos los miembros.
Colocador de estándares	Expresa o pide la discusión de patrones para la evaluación de la calidad de los procesos de grupo.

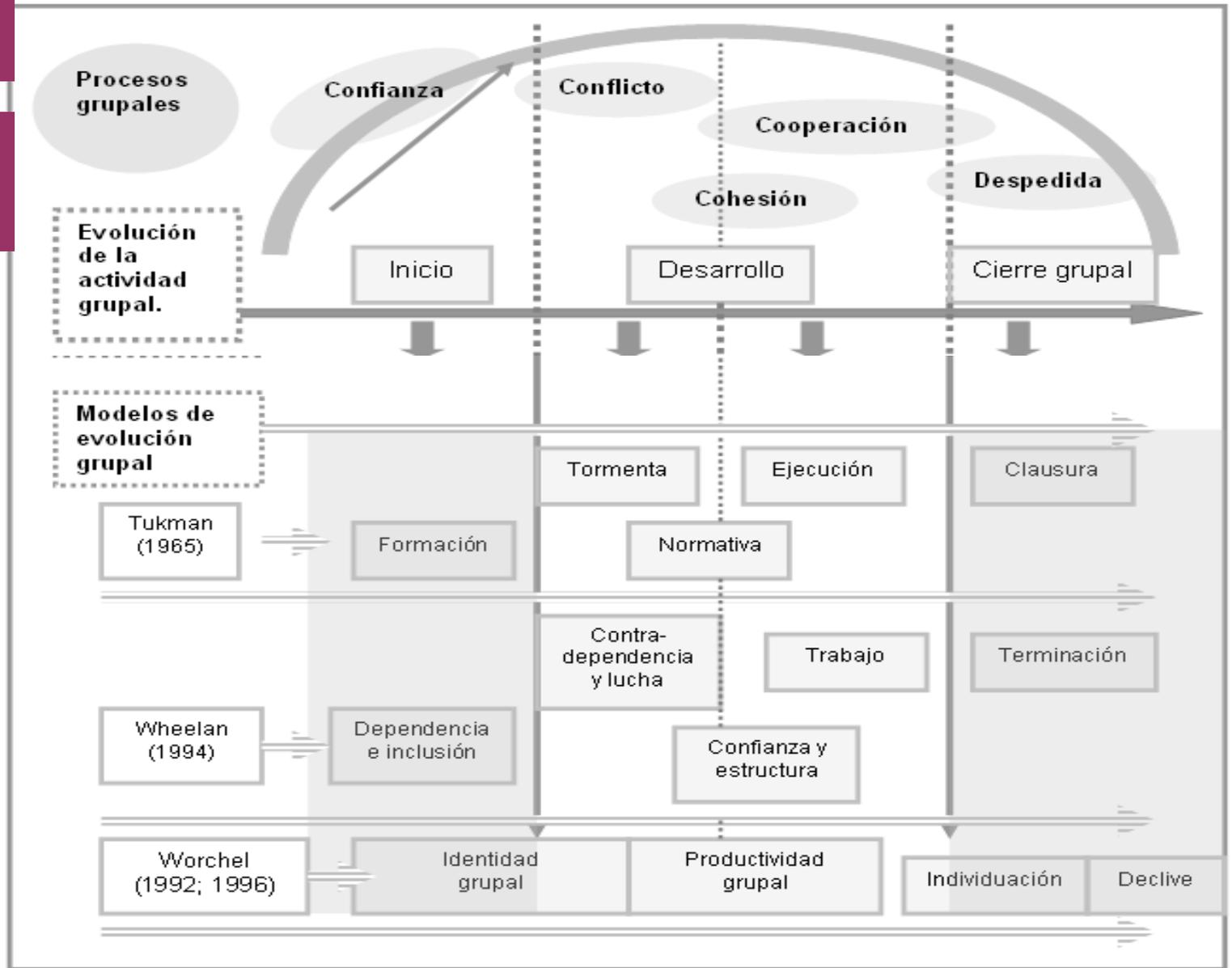
(Continúa)

Cuadro 9.1. Roles en los grupos (cfr. Benne &amp; Sheats, 1948) (continuación)

Rol	Función
Observador del grupo/ comentador	Apunta los aspectos positivos y negativos de la dinámica del grupo y exige cambios si es necesario.
Seguidor	Acepta las ideas ofrecidas por los otros y funciona como una audiencia para el grupo.
<i>Roles individuales</i>	
Agresor	Expresa desaprobación de actos, ideas, sentimientos de los otros; ataca el grupo.
Bloqueador	Negativista; resiste a la influencia del grupo; se opone al grupo sin necesidad.
Dominador	Reclama autoridad o superioridad; manipulador.
Evasor y autoconfesor	Expresa intereses personales, sentimientos y opiniones no relacionados con los objetivos del grupo.
Buscador de ayuda	Expresa inseguridad, confusión, autodesaprobación.
Buscador de reconocimiento	Busca atención para sí mismo; autoengrandecimiento.
Invocador de interés especial	Permanece alejado del grupo por actuar como representante de otro grupo social o categoría.

# Procesos grupales

## Modelos de desarrollo grupal



# LA VENTANA DE JOHARI

Joseph Luft y Harry Ingham

Modelo de Comunicación

(Proceso de dar y recibir feedback)

Ventana de comunicación en el grupo a partir de las interacciones intragrupales, donde se dan o se reciben informaciones sobre uno mismo y sobre los demás.

# LA VENTANA DE JOHARI

Información dinámica respecto:

Fluctúa según el nivel de confianza recíproca y el intercambio de feedback.

El Yo recibe feedback

yo conozco

yo desconozco

conocen los demás

desconocen los demás

**AMPLIAR EL YO ABIERTO**

I. Abierta

Lo que sé respecto a mi

**DISMINUIR EL YO CIEGO**

III. Ciega

Lo que desconozco respecto a mi

**ABRIR EL YO OCULTO**

II. Oculta

IV. Desconocida

El grupo da feedback

# LA VENTANA DE JOHARI

## Principios de Comunicación:

- 1.- Cambios en un cuadrante afectan a todos los demás.
- 2.- La comunicación interpersonal y grupal se facilita o mejora cuando **se amplía el Yo abierto y se abre el Yo oculto**.
- 3.- La relación interpersonal y el feedback **disminuyen el Yo Ciego**.
- 4.- Disminuciones en el Yo Oculto y Ciego, incrementan el Yo Abierto.
- 5.- Un Yo Abierto constreñido dificulta la comunicación.

## Ventana de Johari

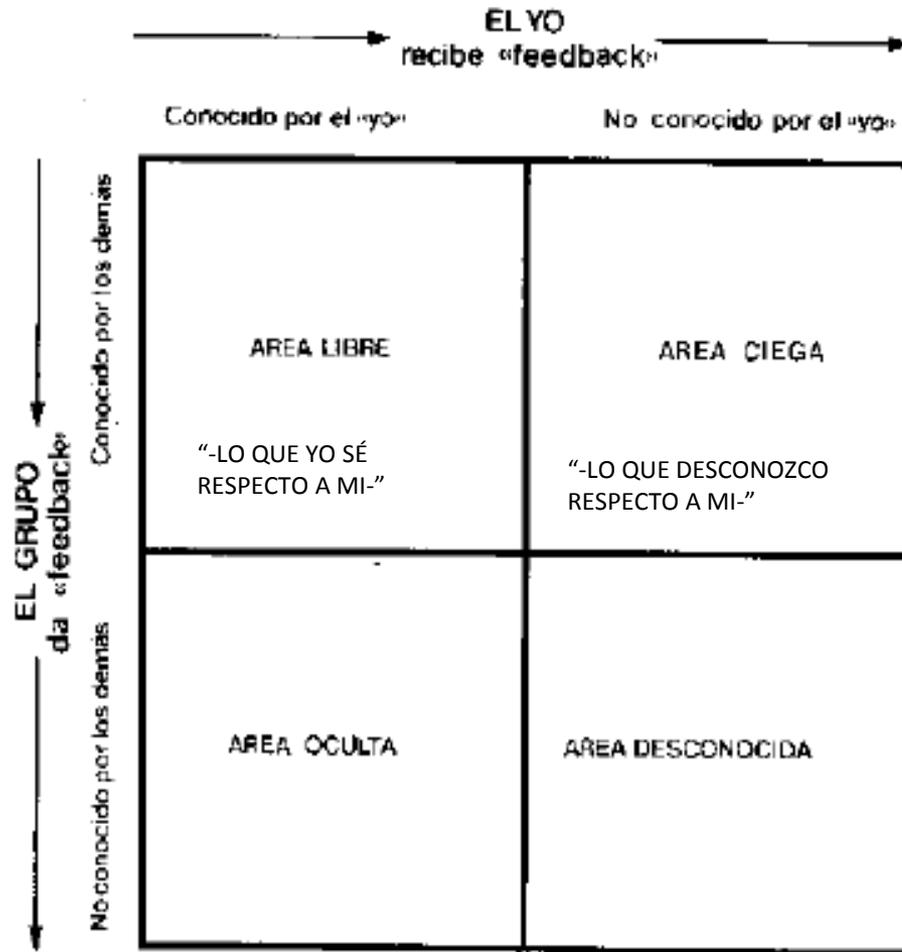
### Modelo

(Proceso de dar y recibir feedback)

Ventana de comunicación en el grupo a partir de las interacciones intragrupales, donde se dan o se reciben informaciones sobre uno mismo y sobre los demás

Información dinámica respecto:

Fluctúa según el nivel de confianza recíproca y el intercambio de feedback.



La Ventana de Johari

# LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN.

## Elementos básicos.



Contexto en el que se  
la comunicación:  
Colaboración  
Confrontación  
Indiferencia

Comportamiento  
comunicativo Vs  
lenguaje



Adecuación de la  
actitud en el contexto  
comunicativo

# FEEDBACK

## DAR Y RECIBIR EL FEEDBACK

El verdadero oír se produce cuando el oyente es capaz de discernir y comprender el significado del mensaje del emisor.

# FEEDBACK

## ASPECTOS GENERALES A TENER EN CUENTA

- La **habilidad** de expresar en público el material elaborado.
- **Todos** deben exponer y dar idoneidad, ritmo e intencionalidad a su exposición.
- Tenéis un feedback del monitor externo. Valoración de la **evolución**.
- Entrega del informe escrito a la semana de realizar la devolución grupal. Opción de dos copias si queréis que se realice una supervisión del informe.
- Para la supervisión del informe debe haber compromiso de asistencia.

# ¿CÓMO DAR FEEDBACK?

Desde los hechos, datos concretos. Sea útil al grupo.  
Comp. Que queréis marcar, resaltar.  
**Ventana de Johari.**

Más descriptivo que valorativo.  
Verbalizaciones, y tono sin censura, reprobación o valoración negativa.  
No interpretativo.

- 1. Aplicable**
- 2. Neutro**
- 3. Oportuno**
- 4. Solicitado**
- 5. Objetivo**
- 6. Directo**
- 7. Específico**
- 8. Comprobable**

Disponer de Tecnología en la devolución ?

No rodeos, ni evasivas.  
Cuál es el momento, y de que manera va a ser más constructivo.  
El momento personal y el del grupo.  
No a través de terceros, y no debe escaparse información.

No difuso pierde intensidad.  
No abstracto, el receptor necesita información concreta.

# ¿CÓMO RECIBIR EL FEEDBACK?

1. Debe haber un objetivo
2. Intentar no hacer juicios iniciales
3. Centrarse con el interlocutor
4. Centrar la atención (¿Qué me están diciendo?)
5. Esperar antes de responder (contención)
6. Saber captar el QUÉ Y COMO (interlocutor)
7. Extraer la esencia, el núcleo (mensaje)
8. Utilización diferencial del tiempo (pensar/responder)

Contención  
Reflexión  
Dar un sentido  
Aguantar

# LA COMUNICACIÓN EFICAZ

---

ESFUERZO



DEBE SER  
**INTENCIONAL**



NO DEBE SER  
**ALEATORIA**

# LA COMUNICACIÓN EFICAZ

PLANTEARSE  OBJETIVOS:

¿QUÉ?

- ¿Qué queremos comunicar?.

¿CÓMO?

- ¿Cómo y cuando vamos a comunicar?.

¿PARA QUÉ?

- ¿Por qué comunicamos?.

¿PARA QUIÉN?

- ¿A quién va dirigido el mensaje?.

- ¿Qué pretendemos que haga el receptor?.

RESUMEN

- ¿Cuáles son los puntos esenciales que deben recordar?.