Volumen

1

ESCUELA PARA SARGENTOS

Cadetes Médicos Adventistas del Séptimo Día

Fundamentos Básicos NCO

CADETESMEDICOS ADVENTISTA DEL SEPTIMO DIA

Fundamentos Básico NCO

Asociación Adventista
del Séptimo día del Este
P.O. Box 29027
San Juan P.R. 00929
(787) 758-8082
Fax (787) 759-6812

Tabla de Contenido

Introducción i

C A P I T U L O 1

Técnicas de Liderazgo

¿Que es un líder? 1

La diferencia entre liderazgo y administración 1

Liderazgo formal 2

¿Qué hace al individuo líder? 2

Características comunes en los mejores lideres 2

Lideres Carismáticos 3

Teoría X/Y

Actitudes de los lideres 3

Actitudes que provienen de teoría X 4

Actitudes que provienen de teoría Y 4

La sección X/Y 5

La teoría derivada de X 5

Lideres Tradicionalistas 6

El miedo y la motivación 6

La administración moderna 6

El efecto Pygmalion 7

Estilos de liderato 7

El líder autocrático 8

El líder participativo 9

Líder de "rienda suelta"(Free Rein) 9

La participación 10

Liderazgo como una habilidad 11

Desarrollo de las habilidades administrativas

Resumen Capitulo 1 13

C A P I T U L O 2

¿Cómo Hablar en Público?

El principio: Saber que se va a decir 15

Estructura del discurso 16

Lenguaje corporal y verbal 17

Lenguaje corporal 17

Lenguaje Verbal 18

¿Cómo dominar los nervios? 18

El humor "mas vale caer bien" 19

C A P I T U L O 3

Reglas Parlamentarias

Métodos parlamentarios 20

El presidente 20

El secretario 21

Miembros de Staff 22

¿Como presentar un asunto? 22

¿Como obtener la palabra? 22

La votación 23

Formato de cómo llevar una reunión 23

Comisiones 24

Quórum 24

C A P I T U L O 4

Maltrato de Menores 25

CAPITULO 5

Técnicas de Campo

Métodos Instruccionales 35

Técnicas Instruccionales 37

Comandos 38

La Proyección Vocal 40

CAPITULO 6

Formularios y sus Usos Prácticos

Plan de Trabajo 45

Presupuesto 49

Itinerario de Trabajo 51

CAPITULO 7

Ideas para recaudar Fondos 54

BIBLIOGRAFÍA 55

Introducción

¡Este Dios es nuestro Dios eterno! ¡Él nos guiara para siempre!

Jesús escogió doce hombres y los preparó hasta que se convirtieron en los primeros líderes de la iglesia. Dentro de unos pocos años les delegaría la continuación de la obra de su reino.

Un estudio espontáneo de la manera en que Jesús preparó a los doce revelaría la eficacia con que adoptó su liderazgo a las realidades circunstanciales, los instruyó cuando estaban desinformados, los dirigió cuando estaban confundidos, los empujó cuando dudaban y los animó cuando estaban descorazonados. Cuando estaban listos, les asignó tareas y responsabilidades limitadas, y luego participo con ellos al darles guía en medio de sus asignaciones. Finalmente les dió poder y los comisionó como apóstoles.

El Maestro nos muestra que el liderazgo eficiente se adapta a la situación. Los impulsos y los deseos no dirigen la acción inteligente. La eficiencia del liderazgo la impulsa lo que necesitan los seguidores. Jesús observó y entendió lo que sus seguidores necesitaban y lo suplió. Siempre interactuó con ellos en el lugar y respondió de la manera apropiada. A los tres años estos galileos desconocidos comenzaron a cambiar al mundo.

Al observar a Jesús en su preparación de los doce en los Evangelios, notamos cómo sus acciones siempre fueron exactamente apropiadas para cada circunstancia. Jesús actuaba a propósito en su liderazgo circunstancial. Los líderes que analizan una situación y adaptan su actividad a ella, pueden actuar como líderes siervos y como líderes de transformación, y también impactar profundamente la vida de sus seguidores.

Jesús es el líder por excelencia, aprende de Él y verás el cambio en tu vida y en la de los que te siguen.

David Robles
Sargento Comandante Mayor

Capitulo

1

Técnicas de Liderazgo

A. ¿Qué es un líder?

Liderazgo es definido como *la habilidad para influenciar en la conducta de otras personas en ciertas direcciones.* La idea que llega a nuestra mente es la de una persona manipuladora o de un dictador por ejemplo. Nosotros regularmente influenciamos en la conducta de nuestros familiares y amigos cercanos, también en la de personas desconocidas para lograr los objetivos asignados. La influencia que ejercemos en la conducta de los demás es un elemento clave del liderazgo. Un buen ejemplo es la frase: "sígueme" esto implica que la persona a quien nos dirigimos deberá de cambiar su comportamiento y será influenciado por el llamado. Podemos concluir que nosotros tenemos características de lideres.

B. La diferencia entre liderazgo y administración:

Estos términos son utilizados de forma intercambiada con suma frecuencia. La realidad es que estos se diferencian. Liderazgo es solo uno de los aspectos de la administración. La administración es un proceso que conlleva las etapas de: planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades de otros individuos. El liderazgo envuelve directamente a las personas y su conducta, mientras que la administración, aunque envuelve la actividad de liderazgo, también incluye otras funciones no relacionadas con la conducta que no afecta o inmediatamente a otras personas. *Para administrar hay que ser un líder.*

Ejemplo:

Un líder puede ser un individuo de un partido político en su campaña para la nominación de por un puesto público. Esta persona trata de influenciar la conducta de los electores, quienes decidirán finalmente su elección. De ser electo, se le llamará administrador al tomar posesión de su cargo. Esta persona mantiene sus características de líder, pero sus funciones llegan mas allá del liderazgo. Sus

responsabilidades de planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar la situación lo convierten en un administrador. Sus acciones no siempre afectarán a los otros de forma directa o inmediata.

Liderazgo formal:

Un individuo puede ser promovido o transferido a una posición de liderazgo formal dentro de una organización o puede ser reclutado específicamente para esa posición desde una fuente externa. Vale la pena señalar la definición de un líder formal: se refiere este concepto a un individuo al que se le ha conferido cierto derecho o autoridad sobre otros en una organización.

Muchas organizaciones prefieren desarrollar sus propios líderes para luego conferirles los cargos de importancia. El liderazgo formal de una organización puede ser observado (generalmente) en el diagrama organizacional, el que muestra la cadena de mando y los títulos que han sido oficialmente asignados a los dirigentes.

¿Que hace al individuo líder?

Un individuo se convierte en líder *cuando adquiere un atractivo emocional que crea en los demás el deseo de seguirlo.* Esa influencia en los demás debe mantenerse por un periodo extenso.

La responsabilidad primaria del líder es lograr sus objetivos. Para que esta se realice, las necesidades del líder deben ser compatibles con las de sus seguidores. Muchos lideres, al no poder ser consistentes en su habilidad de influenciar a otros, pierden su posición al tener que abandonarla forzosa o voluntariamente.

C. Características comunes en los mejores líderes:

Por la diversidad de clases de líderes (debido a las diferentes situaciones de trabajo), no es correcto el señalar que los mejores líderes tienen características totalmente idénticas o comunes. Es de suma importancia señalar que estas características, en su mayoría, son aprendidas y desarrolladas por el individuo y no son hereditarias. De todas formas, existen unas características que pueden ser comunes en la mayoría de los individuos que alcanzan una gran efectividad en su liderato. Esta características son:

1. Habilidad para resolver problemas de una forma creativa.
2. Habilidad para comunicarse y escuchar.
3. Un fuerte deseo de lograr algo.

4. Muchos intereses y sociabilidad.
5. Actitud positiva y sincera hacia sus subordinados.
6. Confianza en sí mismo. (partiendo de la premisa de una autoestima saludable)
7. Entusiasmo y energía.
8. Buena salud.
9. Auto-disciplina
10. Honestidad
11. Forma de ser.
12. Estabilidad emocional.

D. Líderes carismáticos:

Un líder carismático es un individuo capaz de influenciar a otros como resultado de tener una autoridad carismática, la cual es definida como: el poder y la habilidad desarrollada por algunos individuos para influir, ganar el fervor y el respeto de los demás. Este poder proviene del magnetismo que crea ese individuo y proyecta hacia todos los lados. Dos buenos ejemplos de esta clase de líderes lo son: John F. Kennedy y Martín Luther King.

TEORÍA X /Y

G. Actitudes de los lideres:

Existen dos tipos de actitud en los lideres: las que provienen de la teoría X, y las que provienen de la teoría Y.

1. Las actitudes que provienen de la teoría X:

- La gran mayoría de los cadetes no tiene deseos de trabajar y evitan hacerlo en lo posible.

- Por esta razón, los cadetes tienen que ser presionados, supervisados cuidadosamente y penalizados para poder lograr los objetivos de la organización.

- Gran parte de los cadetes son vagos, con pocas ambiciones, prefieren evitar cargos de responsabilidad y su mayor objetivo es el tener seguridad.

- El empleado común está auto-centrado y le da poca importancia a los objetivos de la organización.

2. Las actitudes que provienen de la teoría Y:

- La gran mayoría de los empleados realizan su trabajo tan natural como sus actividades normales.

- Los trabajadores no tienen que ser presionados, ni supervisados cuidadosamente por que son capaces de realizar los objetivos de la organización por motivación propia.

- Debido a este clima positivo, el individuo promedio acepta y busca el tener mayor responsabilidad en la organización.

- Gran parte de la fuerza trabajadora tiene la habilidad de ejercercitar su imaginación al igual que su creatividad para provecho de la organización.

Las letras X y Y son símbolos asignados para dos formas generales de percibir a los subordinados. La teoría X está relacionada con una visión *pesimista* del ser humano, mientras que la Y, en contraste, se preocupa por esa visión humana dentro de la organización. El patrón de la teoría X se relaciona al gerente tradicionalista con principios anticuados, mientras que el patrón de la teoría Y es el resultado de un enfoque moderno dentro de la administración donde el positivismo reina.

H. La sección X – Y

No podemos pensar en solamente percibir a nuestros subordinados mediante el uso de la teoría X y la teoría Y. Cabe la posibilidad de que percibamos nuestros subordinados de dos formas. A esto se le llama: la selección X-Y. Podemos ser selectivos al sentir X con cierta persona o grupos y sentir Y con otros. Es posible que exista prejuicio de nuestra parte hacia cierta persona o grupo en particular o simplemente, no esté identificados con ese sujeto. En éste caso podemos percibir bajo X. Cuando el individuo o grupo se identifica con nosotros podemos percibirlo como Y. En esta forma utilizamos nuestra percepción de forma selectiva entre X y Y.

I. La teoría derivada de X:

Casi todos los gerentes piensan que su enfoque sobre liderazgo es el acertado. Muchos de estos, tienen ideas positivas en su mente acerca de la forma de dirigir su organización o segmento de esta. Desdichadamente, sus pasadas experiencias hacen que su conducta sea una derivada de X o he sido quemado. Estos individuos tenían percepciones o actitudes positivas sobre situaciones especificas, pero sus malas experiencias han hecho el cambio hacia una actitud X. Hay algunas actitudes en los gerentes que pueden ser derivadas de experiencias negativas con sus empleados, entre estas se encuentran:

- Yo quisiera pensar que mis empleados son conscientes y encuentran su trabajo como una actividad natural, pero he sido engañado muchas veces, por alguno de ellos.

- Yo le he dado la oportunidad de tomar decisiones y asumir responsabilidad a todos mis empleados, pero estos han abusado y sacado ventaja de mí.

- He tratado de crear una atmósfera de crecimiento y desarrollo para mis subordinados, dándole la oportunidad de que cometan errores y los superen. No ha funcionado por que ellos siguen fallando y no han superado nada. Siguen equivocándose.

- He tratado de darle participación a mis empleados en proceso de planeamiento, pero ellos no tienen interés en que la organización logre sus objetivos, solo piensan en los días de pago y en lo que los beneficia.

Estas cuatro actitudes pertenecen al tipo de gerente que ha cambiado su forma de percibir a sus subordinados de una forma positiva a una negativa debido a sus experiencias negativas. Es importante el tratar de ser realista con nuestros sentimientos, pero sensitivos en nuestro comportamiento. La realidad nos señala que: es normal que existan algunos empleados dentro de nuestra organización que no cumplan con los objetivos de esta. Estos empleados van a tratar de abusar de nuestra confianza hacia nuestros subordinados y van a preferir su seguridad, sobre la responsabilidad. No debemos generalizar por ellos y si debemos de tener cierta confianza en todos, por el bien de todos.

J. Líderes tradicionalistas:

Estos líderes se caracterizan por presionar severamente a sus subordinados para que estos produzcan. Esta presión crea miedo de parte de los subordinados hacia su líder. Estos líderes pierden mucho tiempo supervisando el trabajo de sus subordinados y desatienden sus funciones administrativas (planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar) que son vitales para el logro de los objetivos trazados por la organización.

K. El miedo y la motivación:

Los empleados que operan a base de un clima de presión severa y miedo *pueden ser productivos a corto plazo,* pero a la larga, su moral será afectada y a la vez, su productividad. Organizaciones donde éste ambiente prevalece, tienen una alta proporción de renuncias y cambio de puestos entre sus empleados. Esto conlleva costos operacionales más elevados por el entrenamiento de un nuevo personal que ocupe puestos vacantes.

L. La administración moderna:

Los administradores han aprendido que: la aplicación de técnicas positivas de liderazgo contribuye a una producción efectiva dentro de área de trabajo. Ser positivo no significa el ser blando en la aplicación de las reglas y en la evaluación del comportamiento de los subordinados. Yo puedo ser positivista y firme a la vez. Los líderes positivistas tratan de explicarle a sus subordinados la intención o razón por la cuál cierta labor debe ser realizada. En cambio, los líderes tradicionalistas, simplemente: obligan a sus subordinados a realizar la labor sin explicarle los motivos o propósitos de su esfuerzo. *El administrador moderno, comparte sus triunfos y fracasos con el subordinado.* Debe hacerle ver a éste (al subordinado) que es parte de la organización y que el esfuerzo realizado por este, se convierte en el logro de los objetivos de la organización.

M. El efecto de pygmalion:

El efecto de Pygmalion es definido como: la expectación de un evento puede causar que éste ocurra. Se conoce también con el nombre de: *la profecía de auto- cumplimiento.* Dentro de la organización se aplica a las actitudes o expectativas que un individuo pueda transmitir a otro mediante sus palabras o sus acciones creando en el otro reacciones que pude ser transformadoras. Las expectativas trasmisibles pueden ser positivas o negativas y su efecto también puede ser positivo o adverso. Este efecto puede ocurrir de administrador a subordinado y de subordinado a administrador. Cuando el efecto de subordinado hacia supervisor, se le llama: efecto de Pygmalion Inclinado (Upward). Es importante, como administrador, tratar para que nuestros subordinados no tengan el efecto negativo de Pygmalion Inclinado hacia nosotros. Si nuestros empleados nos perciben negativamente, la organización no podría realizar los objetivos trazados.

N. Estilos de liderato:

Los líderes pueden ser positivos y negativos. Otra forma de clasificarlos es por su filosofía. Existen tres estilos a discutirse: el líder autocrático (autoritario), el participativo y el que da rienda suelta.

Como líderes potenciales dentro de las organizaciones, debemos reconocer la importancia de animar a los subordinados para que participen en la realización de ciertas decisiones que afecten el logro de los objetivos. La realidad es que esto no puede ser siempre así porque la toma de decisiones en grupo no quita mucho tiempo, necesario en la organización.

Muchos líderes se enfrentan al problema de balancear los dos valores: de participación y toma de decisiones. Los subordinados se pueden encontrar con los siguientes líderes.

- El que nos dice lo que tenemos que hacer.
- El que nos pide opiniones y recomendaciones.
- El que presenta el objetivo y te permite realizar el trabajo sin supervisión directa.

No existe ningún tipo de liderazgo que funcione en todas las situaciones.

Ñ. El líder autocrático:

El estilo autocrático o autoritario es definido con el termino de "teller" (el que dice). Los líderes autocráticos creen, usualmente, que saben lo que quieren y expresan esos deseos como ordenes directas a sus subordinados. Este tipo de líder toma las decisiones y controles el mismo, en la mayoría de los casos, desde que asume completa responsabilidad por la toma de decisión. Usualmente, los líderes autocráticos estructuran la labor de los empleados, los cuales, deben seguir las ordenes del supervisor.

En general, éste estilo de liderazgo es visto como uno negativo. Esta idea se sostiene, en gran parte, por la forma en que el líder implanta su estilo autocrático y depende además, de sus experiencias. Este líder va a contar con subordinados que prefieran recibir direcciones o órdenes de su supervisor. Este grupo de empleados prefieren no ser responsables en la toma de decisiones y en el planeamiento. Otros empleados que respaldan este estilo de liderato son los que no tienen responsabilidades definidas claramente o no tienen el conocimiento, entrenamiento o experiencia que requieran para realizar las labores sin asistencia o supervisión.

Dentro de este estilo se encuentran los líderes caritativos-autocráticos o líderes benévolos, los cuales tienen absoluto control en la toma de decisiones, pero recompensan positivamente a los subordinados que siguen sus instrucciones. Mayormente, son soportados por sus empleados. Muchos empleados responden positivamente a este tipo de líder.

En ciertas situaciones es necesario el utilizar el estilo autocrático.

Ejemplo:

En caso de un fuego, no podemos reunir a nuestros empleados para consultarles sobre la acción a tomar, tenemos que actuar de inmediato para evitar un desastre.

Concluimos que en ciertas situaciones, es necesario el utilizar el estilo autocrático para la toma de decisión. El estilo autocrático es necesario para administrar, pero el abuso de éste puede traer consecuencias negativas a la organización. Este estilo esta orientado en la teoría X. Ventaja la tarea se logra con el mínimo de tiempo.

El abuso de este estilo de liderazgo puede traer estas dos consecuencias a la organización:

- El administrador determinará que: los empleados no tienen ideas constructivas.

- Será muy difícil que los empleados crezcan y se desarrollen, porque van a carecer de información sobre sus funciones y tendrán miedo de utilizar sus propias iniciativas en sus labores.

O. El líder participativo:

El líder participativo es conocido también como uno democrático. Este estilo esta orientado hacia Y. *Se basa en la participación del empleado en la toma de decisiones.* Esto no quiere decir que el líder no toma decisiones, por el contrario, este toma la decisión pero pide sugerencias o alternativas que la mejoren o ayuden en la implementación, al efectuar cambios y en la solución de problemas que mayormente afectan a los empleados. El líder informa a sus empleados de los problemas, necesidades y objetivos de la organización para buscar soluciones saludables.

El liderato participativo tiene sus ventajas y sus desventajas. Entre sus ventajas podemos señalar: *el sentimiento de auto-estima que se desarrollará en los empleados.* Al sentir que sus ideas son de importancia. *Los empleados confían en los cambios donde han participado y los aceptan con orgullo.* Otra ventaja de este estilo es el surgimiento de nuevas ideas de parte de los empleados, muchos de estos, con vasta experiencia y amplio conocimiento, los cuales son una valiosa contribución a la organización.

Entre las *desventajas*, podemos mencionar: el desacuerdo que puede haber entre los empleados debido a sus deferentes intereses. En la organización existen también, ciertos grupos de empleados, los cuales, no tienen interés en participar en el proceso de toma de decisión. Algunos de estos pensarán que son manipulados por su líder o que éste no tiene la capacidad necesaria para la toma de decisiones y entonces, la busca en sus empleados. Otros factores de importancia lo son el conocimiento y la habilidad que posean los empleados; de estos dos factores depende el grado de participación de ellos. Si las ideas no son constructivas, el administrador las rechazará y esta acción hará sentir mal a los empleados. Muchos empleados piensan que si son utilizados para tomar decisiones, deben también de ser utilizados para otras decisiones y del líder no utilizarlos los haría sentir sin importancia en el funcionamiento de la organización. Algunos gerentes se sienten incómodos trabajando con el estilo participativo por que no han desarrollado un clima abierto donde impere la confianza del subordinado al supervisor. Otros gerentes piensan que: el utilizar este estilo les restará control sobre sus subordinados. La realidad es contraria: mediante este sistema, el empleado confía mas en sus lideres, realiza una labor satisfactoria y esto resulta en un mayor control para los administradores. Para poder utilizar este estilo, hay que contar con el tiempo que conlleva el consultar a los empleados y esto no es posible en todas las situaciones, ni en todas las organizaciones.

P. El líder de "rienda suelta" (Free-Rein)

El estilo de rienda suelta (Free-Rein) no representa la desaparición total del liderato en el administrador. Este estilo significa la *ausencia del literato directo.* El líder anuncia los objetivos que se desean alcanzar y cada empleado o grupo de empleados decide la forma en que va a realizar la tarea.

Ejemplo:

Un profesor, a quien se le brindan los objetivos de determinado curso. Este individuo decide las técnicas a utilizar para llegar a la realización de los objetivos trazados.

¿Cuál estilo de liderazgo es el mejor?

Podemos concluir que: ninguno de los tres estilos presentados es el mejor en toda ocasión. El estilo de liderazgo que debamos de utilizar, va a depender de estos tres factores:

- La situación
- El tipo de líder
- La clase de seguidores

Para ser efectivo en el liderato, hay que ajustar nuestro estilo a estos tres factores. Esto es conocido como *Administración de Contingencia.*

La conducta de un líder puede variar desde la utilización de técnicas positivas, al uso de técnicas negativas. Los líderes sobresalientes utilizan los tres estilos de liderazgo presentados y pueden cambiar de uno a otro en cualquier momento.

R. La participación:

Otras formas de clasificar los estilos de liderato es: el grado de disposición que tenga el gerente para compartir con sus subordinados las actividades de toma de decisiones y solución de problema.

Los profesores Vroom y Yetton diseñaron un modelo que presenta los diferentes estilos de liderazgo, desde el grado de mayor participación del subordinado. En éste último, los subordinados generan ideas o alternativas que son aceptadas y utilizadas por el líder. Estos *estilos de liderazgo son situacionales* o de contingencia al igual que los otros presentados. Estos son:

- El gerente resuelve el problema tomando la decisión por cuenta propia.
- El administrador recoge información de los subordinados, pero toma la decisión sólo.

- El gerente comparte el problema con cada subordinado, pero toma la decisión sólo.

- El administrador comparte el problema con los subordinados (en grupo), pero toma la decisión por cuenta propia.

- El gerente comparte el problema con el subordinado (en grupo); el grupo genera y evalúa alternativas (el gerente implementa la decisión desarrollada por el grupo).

Según los diseñadores del modelo, el nivel que utilice el administrador dependerá de las respuestas que encuentren a preguntas, como estas:

- ¿Qué tan importante es para el suceso la aceptación de la decisión tomada por el administrador, por parte de los empleados?

- ¿Habrá conflicto entre los subordinados como resultado de la decisión del gerente?

- ¿Tendrá el gerente suficiente data e información para hacer una decisión efectiva por su propia cuenta?

- ¿Habrá relacionado los subordinados sus decisiones con los objetivos de la organización?

- ¿Estará el problema bien definido entre las personas envueltas en el proceso de toma de decisiones?

S. Liderazgo como una habilidad:

Algunas personas parecen tener un don particular para dirigir a otros, pero la realidad es que: los buenos líderes no nacen, se hacen. El liderazgo efectivo se desarrolla en el individuo al igual que el lanzamiento de nudillo en un lanzador.

Para ser un administrador competente, se requiere habilidad y conocimiento, ninguno de los dos son innatos, son adquiridos y desarrollados. Para ser un buen administrador, es necesario poseer las siguientes habilidades:

1. Habilidades técnicas

2. Habilidad para manejar recursos humanos

3. Habilidades conceptuales o administrativas

Las habilidades Técnicas se refierenal conocimiento y destrezas necesarias para realizar una actividad o el logro de un objetivo.

Las habilidades para manejar recursos humanos se refieren a las destrezas en el comportamiento para ser capaz de trabajar efectivamente con y hacia las personas. Esta habilidad es mucho más importante que la pasada para un buen administrador.

Las habilidades conceptuales o administrativas obtienen importancia según los individuos suben dentro de la jerarquía organizacional. El individuo adquiere la habilidad de conceptuar, o sea, pensar de forma abstracta y ver las relaciones entre entidades aparentemente distintas. Muchos de estos administradores pueden analizar problemas en el presente, anticipar futuros problemas y dar alternativas a estos.

La habilidad de mayor importancia es la de manejar recursos humanos porque es necesaria dentro de cualquier nivel en la organización y de ella, en gran parte, depende el éxito del administrador.

T. Desarrollo de las habilidades administrativas:

Las habilidades administrativas se desarrollan en el individuo mediante la utilización de: pruebas, educación formal, experiencias de trabajo y lecturas suplementarias.

Muchos administradores exitosos desarrollan sus habilidades al azar. Estos individuos toman riesgos y aprenden de ellos.

La educación formal es necesaria en el individuo, ya que, esta contribuye a la eficiencia y permite al individuo ascender rápidamente dentro de la organización. Los expertos dicen que la educación se convierte en algo obsoleto a los siete años de adquirirlo. Debemos ponernos al día, ya que, los avances desplazan a lo anteriormente aprendido.

La experiencia de trabajo es sumamente importante. Muchas organizaciones han formalizado programas de desarrollo de administradores designados a ayudar y acelerar el desarrollo de habilidades de empleados con aparentes potenciales de administradores. Existen varias formas de desarrollar administradores, entre ellas:

- "Assessment Centers" es un método para recoger empleados con el potencial de para ser administradores. A éste grupo de empleados se les brinda unas experiencias de trabajo simuladas, luego, unos entrenadores observan detenidamente y evalúan la forma en que los participantes manejan la situación y preparan un reporte al respecto.

- "Coaching" es un método donde un experimentado administrador entrena a un posible candidato a gerente.

- "Understudy Assignments" es el proceso en el cual el administrador prepara a un candidato para que ocupe su puesto.

Existen otros programas como: rotación de puesto y promoción horizontales para proveer las diferentes experiencias necesarias para ser un administrador sobresaliente.

La lectura suplementaria es necesaria para todo administrador. Su propósito es estar al día y mantener las habilidades en éste. Se recomienda leer publicaciones relacionadas con nuestra posición para poner al día nuestros conocimientos.

Para que las habilidades del administrador se desarrollen en el candidato, es necesario que sus administradores forjen un ambiente saludable para el crecimiento. Para desarrollar como administradores, los individuos deben aprender a tomar decisiones y tener la libertad para cargar con responsabilidad. No todas las organizaciones dan ese tipo de libertad a sus integrantes. Este tipo de organización no acepta muchos errores y algunos empleados con amplio potencial, se abstienen a tomar decisiones por las consecuencias que estas pueden traer. Los administradores son maestros. Una de sus principales responsabilidades es educar, entrenar y la toma de decisiones entre sus empleados, deben ser cuidadosos en el manejo de los errores hechos por los empleados. No deben crear en ellos temor a tomar sus propias decisiones.

U. Resumen:

Liderazgo, aunque su significado no es general, se refiere como: la habilidad para influenciar en la conducta de otras personas en cierta dirección. **Liderazgo es sólo uno de los aspectos de la administración.**

Un individuo se convierte en líder cuando adquiere un atractivo emocional que crea en las demás personas el deseo de seguirlo y mientras posea éste atractivo, seguirá siendo líder. Las características y habilidades del líder, son aprendidas y desarrolladas.

Los líderes pueden ser clasificados según sus actitudes hacia sus subordinados como positivos o negativos, y por su estilo de liderazgo como: autocráticos, democráticos y de rienda suelta. El mejor tipo de liderazgo depende de tres factores: el líder, los seguidores y la situación misma.

Se discutieron las visiones en la teoría X y las visiones en la teoría Y. El efecto Pygmalion se define como: la expectación de un evento puede causar que éste ocurra.

Los profesores Vroom y Yetton desarrollaron un modelo que muestra varios estilos de liderazgo, desde el de no-participación de los subordinados, hasta el mayor nivel de

participación del subordinado donde el líder acepta y utiliza las alternativas generadas por el grupo (los subordinados).

Los administradores necesitan tres habilidades para ser efectivos: habilidad técnica, habilidades para manejar los recursos humanos y habilidades conceptuales. Las habilidades de un administrador se desarrollan mediante: pruebas, educación formal, experiencias en trabajo y lecturas suplementarias.

Los administradores deben de ser educadores y entrenadores. Tienen la responsabilidad de desarrollar otros individuos para posiciones de liderato. Estos individuos se desarrollan rápidamente cuando existe un ambiente saludable para su crecimiento. Estos individuos deben tener la libertad para cargar con la responsabilidad, tomar decisiones y corregir errores.

Capitulo

2

¿Cómo Hablar en Público?

El principal secreto para hablar en público es muy simple: "ser uno mismo". Es indudablemente más fácil que tratar de imitar o tratar de ser otro.

El principio: Saber que se va a decir

Sócrates dijo que todo el mundo es elocuente cuando habla de lo que sabe, y es que cuando se tienen cosas que decir la charla resulta amena, en especial si se conocen los aspectos originales.

- Hablar en público no es una cualidad que se hereda genéticamente sino que, es algo que se pude aprender.
- Hable sobre temas conocidos. Haga todas las investigaciones que necesite hasta adquirir seguridad y confianza.
- Nunca se ponga de pie para "decir algo". Siempre tenga algo que decir y luego póngase de pie.
- Planee sus primeras frases con cuidado, la buena utilización de ellas le darán confianza y relajamiento, imprescindible para continuar con buen pie.

A continuación una serie de preguntas que te ayudarán al momento de preparar tu discurso.

- ¿Cuál es el tema?
- ¿Cuál es la finalidad de esta presentación?
- ¿A quién va dirigido?
- ¿Qué tiempo dura la exposición?
- ¿Con qué recurso cuento?

Estructura del discurso
El discurso se estructura en tres partes: apertura, cuerpo y conclusión o lo que es lo mismo: inicio, desarrollo y cierre.

A. Apertura (diles lo que vas a contar)
B. Cuerpo (cuéntaselo)
C. Conclusión (diles lo que les has contado)

A. Apertura
Una posible secuencia a seguir en esta fase puede ser:

- Presentación personal y/o de los asistentes.
- Captar la atención.
- Comentar los puntos principales a tratar y los objetivos.
- Explicar las reglas del juego y la metodología a seguir.

Un buen comienzo es vital para cualquier presentación. El objetivo a perseguir es que la audiencia te preste atención, para ello estimula su interés procurando iniciar la relación con el público.

B. Cuerpo
Durante el desarrollo de la exposición es muy importante que la audiencia entienda exactamente lo que quieres comunicar, para ello el discurso debe ser fácil de seguir, con un orden claro y preciso.

C. Conclusión
Lo mejor para conseguir un buen discurso es terminarlo bien. Las personas tendemos a recordar los principios y finales por los efectos de primacía y recencia respectivamente (estos principios constituyen leyes de la memoria)

El final tiene que constituir el compendio de lo que se ha dicho, incluyendo, en la mayoría de los casos, los siguientes elementos:

- Un resumen, concentrado en una o dos frases, del contenido principal de discurso.

- Alguna propuesta o resolución que se deduzca del cuerpo del discurso.

- Aclaración de las dudas.

- Un llamamiento de apoyo a lo que se ha expuesto o unas cálidas palabras de agradecimiento.

Lenguaje Corporal y Verbal

Recuerda que tu cuerpo expresa el 70% de la información, con los gestos transmites el 50%, con la voz el 20% y con las palabras solo el 10%. Por ello recuerda que la forma de transmitir un mensaje es tan importante como el contenido.

Lenguaje Corporal:

¿Cómo es más conveniente mantenerte durante el discurso? ¿Sentado o de pie?. Va a depender de cada persona y de cómo se encuentre más a gusto, pero debes recordar que si se permanece de pie se involucra mas audiencia. Hay personas que le gusta moverse entre el público, para involucrarle o para conseguir un determinado efecto.

Contacto visual con el público tiene una importancia crucial para crear la relación con la audiencia, por ello es importante mantener la mirada con la audiencia y no dirigida al techo o bajar la mirada.

La expresión facial debe ajustarse al asunto del que se está hablando. Por ejemplo si se pretende hacer reír al público, la expresión debe indicar el sentido jocoso de lo que estamos contando.

Evita el exceso de gestos, si son exagerados pueden distraer al auditorio. No obstante utilízalos para enfatizar un punto importante.

En general podemos decir que:

- Utiliza los ojos para establecer contacto visual con la audiencia, para crear la relación y mostrarles el interés que siente por ellos.

- Procura mantenerte de pie y siéntate lo menos posible, para favorecer el contacto visual e involúcrate más con la audiencia.

- Utiliza las manos y movimientos para enfatizar un punto importante o para hacer la transición de un punto a otro.

- Sonríe, de esta forma se transmite tranquilidad a tus oyentes.

Lenguaje Verbal:

El lenguaje directo suele ser menor que el indirecto, y la voz activa resulta más adecuada que la pasiva.

Procura que las frases sean cortas. Una frase demasiado larga puede dificultarte la comprensión por parte del público e incluso hacer que el orador pierda su propio discurso.

Conviene evitar los juramentos y las palabras obscenas y si no estas seguro del significado de una palabra, evítala o consulta con un diccionario antes de usarla. Las frases hechas o los tópicos "deben brillar por su ausencia".

El lenguaje utilizado debe adecuarse al público al que va dirigido el discurso, aunque el tema de la exposición sea el mismo para diferentes grupos.

Utiliza figuras gramaticales como el símil, la metáfora, la antitesis o paráfrasis para dar color a la presentación y captar la atención de la audiencia.

¿Cómo Dominar los Nervios?

La tensión nerviosa es una necesidad para cualquier persona que tenga que actuar en cualquier esfera. Ello explica el hecho de que las actuaciones en público salgan mejor cuando uno se ha sentido nervioso previamente, pero siempre que se canalizen debidamente y se conviertan en aliados.

Algunas Sugerencias para Convertir la Tensión en Aliada:

- Prepara bien el tema, con esto adquirirás mayor confianza y te ayudará a dominar el estado de ansiedad.

- Antes de salir a escena respira profundamente, reteniendo el aire en tus pulmones durante cuatro segundos, tres o cuatro veces.

- Adopta la posición con la que te sientas más a gusto: sentado o de pie.

Recuerda: una vez que hayas comenzado a hablar, los nervios desaparecerán por sí mismos.

El Humor "Más Vale Caer Bien"

- Lo que el humor pretende es eliminar la rigidez y la monotonía.

- Utilice el buen humor como medio para reflejar a su auditorio. Una anécdota chistosa de buen gusto, ayudará. Podría ser el elemento que despierte la atención del auditorio.

- No piense que tiene que ser obligatoriamente ingenioso o chistoso para retener la atención del público. Lo que resulta cómico en boca de una persona puede no ser causa de risa en la de otra.

- Una regla básica, ante un auditorio al cual tiene que "enfrentarse" durante unos minutos, es la sonrisa. La sonrisa autentica (existen otras artificiales o socarronas) atrae las simpatías de los asistentes.

Capitulo

3

Reglas Parlamentarias

Métodos Parlamentarios

Nuestras reuniones tienen orden, reglas y un protocolo donde todos los que pertenecemos a un Staff debemos dejarnos llevar por ellas, para su buen funcionamiento y para proteger a todos sus miembros. Del libro **"REGLAS PARLAMENTARIAS"** de H. F. Kerfoot hemos tornado algunos puntos importantes que usted como oficial le podrían ayudar en sus reuniones de Staff.

1. Las reglas parlamentarias deben ser conocidas y usadas a fin de obtener la opinión de la mayoría y conceder, a la vez, los derechos a la minoría.
2. Las reglas parlamentarias deben asegurar que se tome una sola decisión a la vez.
3. Las reglas parlamentarias deben tener la finalidad de mantener ante el Staff la idea de grupo en vez de la idea de la individualidad.

Es importante que definamos algunos puntos importantes. Los deberes y privilegios de los que componen un Staff, para poder entender el procedimiento de dirigir una reunión.

El Presidente

Usted como presidente de su Staff, el que la dirige debe poseer percepción rápida, mente judicial, debe ser completamente imparcial, debe estar bien familiarizado con las reglas parlamentarias; debe ser mansamente energético cuando sea necesario, debe ser un oficial de tacto, debe ser un oficial alerta y firme en sus decisiones. Si estas no son correctas pueden ser apeladas

Sus Deberes Comprenden lo Siguiente:

1. Posesionarse de la silla presidencial y llamar al orden a tiempo.
2. Dar comienzo a la reunión a la hora designada y llamar al orden a los miembros de Staff.
3. Seguir con el orden establecido. (Lecturas de actas, informes, asuntos

pendientes y asuntos nuevos de acuerdo al programa).
4. Debe mantener el orden y proteger a los miembros en sus derechos.
5. Limitar el debate de acuerdo con las reglas del orden.
6. Poner en vigor la observancia del orden y del decoro entre los miembros.
7. Debe interpretar rápidamente cualquier regla parlamentaria y aplicarla cuando fuese necesario.
8. Firmar todos los documentos, ordenes y actas del Staff.
9. Nombrar a los miembros que integraran comisiones.
10. Representar y apoyar la decisión de la mayoría y en todas las cosas llevar a cabo sus direcciones.

Sus Derechos y Privilegios Son:

1. Como presidente no debe violar los derechos de ningún miembro.
2. Puede abandonar la presidencia para ocupar el lugar de un miembro con los derechos de este.
3. Debe evitar la excesiva participación en el debate en las reuniones.
4. Debe evitar parcializarse con un grupo, y si tiene que defender algún criterio debe dejar que otro presida mientras defiende tal asunto.
5. No debe votar a menos que haya un empate de voto. También puede rehusarse a votar, entonces el asunto no pasa por falta de mayoría.

EI Secretario

EI secretario(a) debe estar bien familiarizado con las reglas parlamentarias. Debe poseer una clara percepción, y estar alerta para captar mociones que no son presentadas por escrito. Debe tomar notas claras que cualquier persona pueda leer las actas escritas. Debe ser servicial para el Staff donde actúa como secretario(a).

Sus Deberes Comprenden en lo Siguiente:

1. Tomar nota de toda moción que se presente.
2. Leerá actas, cartas y documentos a petición del presidente.
3. Llevará al acta los acuerdos que fueron tomados por mayoría y todos los asuntos concernientes al cuerpo que hayan sido motivo de moción o no.
4. En algunas reuniones se requiere que se tome nota de todo lo propuesto. En otras, bastará solamente hacer constar lo que se aprobó por la mayoría. Hay que tener presente que cualquier miembro presente tiene el derecho de pedir que conste en el acta su proposición aunque haya sido rechazada, así como su voto en contra.
5. Hará una lista de todas las comisiones designadas, informando al presidente de dichas comisiones de sus miembros y los respectivos asuntos referidos.
6. Rápida y alegremente debe obedecer cualquier petición especial del cuerpo sobre la manera de anotar, archivar, poner a disposición asuntos, acta, documentos, etc.

7. Con su firma certificara actas, cartas y documentos cuando sea necesario para la debida autenticidad de los mismos.

Sus Derechos y Privilegios Son:

1. Tiene derecho al voto.
2. No necesita dejar su puesto para tomar parte en el debate, pero no por eso debe ser negligente en sus deberes como secretario(a).
3. Merece el respeto y la consideración de los miembros de Staff. Debe ser protegido de cualquier demanda irrazonable por parte de los miembros.

Miembros de Staff

Los miembros de Staff tienen igualdad de derechos en una reunión. Tienen el derecho de presentar proposiciones, discutir la mismas y usar todos los medios parlamentarios para asegurar sus derechos y el cumplimiento de estos. Merecen de la protección del presidente y en cualquier momento pueden demandar esa protección y si el presidente se la niega, puede apelar al Staff en pleno. Si el Staff se la rehúsa, entonces no debe resistirse.

Sus Deberes Comprenden en lo Siguiente:

1. Respetara a los oficiales del Staff.
2. Respetara a los otros miembros del Staff. Siempre deberá usar de la cortesía, consideración y del lenguaje correcto.
3. Debe evitar hacer algo que viole los estatutos del Staff o las reglas parlamentarias en uso.
4. Servirá en la capacidad en que se le pida servir. En caso de incapacidad para cumplir con sus funciones o en caso de fracaso en el servicio encomendado, estará en la obligación de informar esto enseguida.
5. Debe someterse a las decisiones del Staff; si no lo puede hacer, deberá separarse del mismo.

¿Cómo Presentar un Asunto?

¿Cómo presentar un asunto sobre el cual debe tomarse una decisión? Lo primero será pedir la palabra, la cual, si no ha sido autorizada por el presidente, hace que el miembro este fuera de orden y coloca al presidente en la obligación de hacerle callar.

¿Cómo Obtener la Palabra?

1. EI miembro debe levantar su mano y pedir la palabra diciendo(en caso de ser un oficial) "Señor pido la palabra".
2. Si el presidente lo reconoce por nombre o de alguna otra manera le indica que tiene la palabra, entonces el continuará en el uso de la misma. Pero no

podrá hacerlo hasta que el presidente se la haya concedido.

3. EI presidente no necesita pedir autorización para hablar y cortésmente puede interrumpir al que habla para llamarle la atención, aclarar algo, etc. No obstante, se cuidará de no ser demasiado impertinente.
4. Si varios piden la palabra al mismo tiempo, el presidente dará preferencia al que, a su juicio tenga prioridad. Generalmente y por cortesía se da prioridad:
    a. Al proponente de la moción, si todavía no la ha fundamentado.
    b. Al miembro que todavía no ha hablado.
    c. Al que esta mas alejado de la silla presidencial.
    d. Al que expresa la opinión contraria de la persona que acaba de hablar o que va hablar en contra.

*Este orden no es obligatorio seguirlo aunque si justo para mayor prueba de imparcialidad de la presidencia.

5. El hecho de que una persona levante la mano en repetidas veces, tratando de conseguir la palabra, no le dará derecho a reclamar el ser escuchado.

6. Mientras que una persona esté haciendo usa de la palabra puede permitir que se le hagan preguntas o aclaraciones, pero debe permanecer en pie y ceder el uso, porque si toma asiento y cede no tendrá derecho a reclamar la palabra sin esperar su turno.

La Votación:

EI objeto de presentar una moción es asegurar el voto en una reunión de Staff o sea, una decisión favorable o desfavorable a la misma. Algunas veces una moción perecerá por el camino y nunca llegará a la votación. Hay varias formas de tomar una votación:

A. Votación en alta voz
B. Votación por separación o poniéndose en pie
C. Votación por escrito en papelitos
D. Votación levantando la mano

*Esta última es la más usada entre nosotros; y será decisión del presidente cual usar, ya que habrá ocasiones en que se utilizará la votación por escrito, cuando haya la necesidad de proteger el voto y la decisión de algunos miembros.

Formato de Llevar a cabo la Reunión .

Después de lo leído sería bueno hacer un breve resumen de como llevar a cabo la reunión.

1. Comienza la reunión el presidente diciendo: "Dec1aro abierta la sesión".

2. Periodo devocional
3. Lectura del acta de la última sesión. El presidente pedirá que el secretario (a)lea el acta de la reunión y acuerdos pasados, si no hay corrección se votará sobre ella.
4. En estos momentos el presidente comenzará a leer el primer asunto a tratar según la agenda del día. Es decir, se presenta para su consideración.
5. Se dará una breve explicación del asunto.
6. El presidente pedirá que alguien lo proponga para votación.
7. Pedirá el presidente que alguien lo secunde. si no es secundada no pasa para ser votada.
8. Todos los que tengan que opinar sobre el tema, ya sea a favor o en contra, lo harán en esos momentos.
9. Terminada la discusión del tema se pedirá votar a favor o en contra de la moción.

Comisiones

Una comisión se compone de una o mas personas a quienes se les ha encomendado algo. Es mas fácil discutir algunos asuntos en grupos pequeños. La decisión final generalmente será tomada por el Staff y que cada asunto venga ante el Staff bien estudiado. Existen diferentes tipos de comisiones tales como:

1. Permanentes -éstas se reunirán las veces que sean necesarias actuando en la consideración de asuntos por tiempo que fije el Staff.
2. Transitorias - éstas se crean para un asunto determinado en oportunidad especial. Al terminar el trabajo conferido cesan de sus funciones.
3. Del Conjunto es el mismo Staff constituido en una comisión para tratar un asunto conferido a ella de manera menos formal y para considerarse en plazo determinado. En esta comisión no hay reglas especiales, no hay limites de turnos, no se puede castigar la conducta desordenada; pero si persiste el desorden, el presidente del Staff ocupará la silla y procederá a disolver la comisión del conjunto.

Quórum

Es el número mínimo que se requiere de miembros de una asamblea que deben estar presentes para que los acuerdos de la reunión tengan valor.

1. En algunas reuniones no se requiere quórum, pero generalmente se considera la mitad mas uno de los miembros que componen el Staff.
2. Hemos adoptado que con los que lleguen a la reunión de Staff se lleve a cabo dicha reunión, teniendo valor los acuerdos tornados por los miembros presentes, ya que es responsabilidad el asistir a una reunión debidamente convocada.

Capitulo

4

Maltrato de Menores

El maltrato o negligencia repetida a un (o una) menor de 18 años, por parte de su padre, madre o ambos encargados que le cause lesión o daño al menor.

El maltrato puede ser:

Físico - sacudiendo, golpeando o quemando al menor, dándole alones de pelo, orejas o brazos. (Huellas visibles)
Emocional - humillándolo, rechazándolo, ignorándolo, atemorizándolo, insultándolo, gritándole o burlándose de él. (Huellas internas)
Negligencia - falta de supervisión adecuada. No satisfacer sus necesidades básicas de alimento, ropa, vivienda, atención medica o dental.
Sexual - relaciones o actividades sexuales impropias de uno o ambos padres, parientes o conocidos, con el Menor.
Explotación - exigiendo a los menores que realicen trabajos muy fuertes para su edad, capacidad física, horas indebidas, trabajar sin paga o con muy poca paga y actividades para el lucro de otros.
Institucional - es aquel que ocurre en las instituciones supervisadas por el estado.

CARACTERISTICAS DE UN NINO QUE ESTA SIENOO MALTRATADO FISICA *Y/O* EMOCIONALMENTE O QUE SE ENCUENTRA EN ESTADO DE ABANDONO.

A. Apariencia Física:

- Lesione**s** múltiples en la piel en distintas etapas de la curación, quemaduras, tajos, pellizcos, moretones, cicatrices, etc.

- Lesiones múltiples *y/o* repetidas, particularmente en el área de la cabeza, cara y espalda como moretones, marcas, etc. Las lesiones en los ojos son muy significativas.

- Cuidado médico inadecuado para esas lesiones. Este alerta a remedios caseros en lesiones que ameritan atenci6n de un medico.

- Vestido inapropiadamente para la temperatura. Ejemplo Mangas largas en verano pueden estar cubriendo marcas o lesiones en la piel.

- Mal olor por falta de aseo personal y olores que reflejan el uso de alcohol o de infecciones supurando.

- Cuidado medico general inadecuado, higiene oral pobre, visión pobre etc.

- Desnutrido, bajo peso para su edad y sexo. Siempre tiene hambre.

Comportamiento:

- Ausencias frecuentes a la escuela, tardanzas diariamente sin excusas razonables.
- Llega a la escuela muy temprano y al terminar el horario escolar se queda merodeando los alrededores de la escuela.
- Evidencia de dolor en la forma del niño moverse o caminar pero no se queja.
- Se queja de dolor o enfermedad sin causa aparente. Esto puede indicar que esta pidiendo ayuda o atención sin traicionar a sus padres.
- Falta de control, agresivo excesivamente, ataca a sus compañeros físicamente. (Esto refleja que esta imitando el ambiente hostil que reina en su hogar).
- Pasivo, alejado, trata de complacer a todos, inatento, fuera de la realidad. (Este niño puede haber aprendido que una conducta pasiva es más segura)
- Llora con frecuencia, no le teme a nada o emocionalmente se excita con frecuencia o facilidad.
- Reacio a desvestirse o cambiarse de ropa delante de otros; reacio a participar en actividades de eduaci6n física. (Por dolor o temor a que le vean las marcas).
- Deseo exagerado de Llenar las necesidades y expectativas de los padres. Necesidades de hacer mucho mas de lo que pueden académicamente.
- Evita todo contacto físico por un adulto. Constantemente alerta al peligro.
- Aparenta estar cansado siempre o preocupado por la cantidad de trabajo o responsabilidad que tiene en el hogar.
- Aparenta ser muy maduro para su edad.
- Manifiesta tener responsabilidad total de sus hermanos menores.

- Describe o muestra evidencia de haber estado expuesto a situaciones desmoralizantes. Esto incluye la falta de conocimiento de los padres de las actividades que el niño realiza fuera del hogar.
- Condiciones de vivienda inadecuadas, según las describe el niño o su familia puede estar tratando de olvidar situaciones desagradables.
- No menciona a su familia nunca. EI niño que no menciona su hogar o su familia puede estar tratando de olvidar situaciones desagradables.
- Cualquier cambio significativo en las actividades y comportamiento en la escuela.

CARACTERÍSTICAS DE LOS NINOS MALTRATADOS CUANDO SON HOSPITALIZADOS.

1. No demuestra lazos afectivos con sus padres u otras personas.

2. Miedoso - temeroso

3. Callado

4. No reacciona al dolor ni espera que lo consuelen.

5. Habiendo tenido un contacto físico violento con adultos en el pasado, el niño, se encuentra renuente hacia todo acercamiento de un adulto.

6. Cuando es admitido al Hospital se ve menos temeroso que los otros niños. Se adapta al ambiente del hospital con mas facilidad.

7. Cuando otros niños lloran se ponen en atención y observan con curiosidad.

8. Se pone a la defensiva cuando se acerca un adulto.

9. Exhiben muchas reacciones características de los adultos.

Posibles Indicadores de Abuso Sexual en Niño de Edad Escolar

Los delitos sexuales cometidos contra los niños incluyen toda clase de experiencias sexuales incluyendo:

1. Violación
2. Incesto
3. Sodomía
4. Exposiciones deshonestas
5. Abuso Sexual
6. Perversión, etc.

A. En la mayoría de los casos la persona que cometa la falta es conocida por el menor v/o por la familia del menor.
B. La mayoría de las victimas son niños de edad mediana y menores de once años.
C. El incidente ocurre frecuentemente en la casa del menor o en la casa del victimario.
D. En la gran mayoría de los casos el incidente no ocurre aisladamente sino que ha venido ocurriendo por un periodo de tiempo que puede ser desde semanas hasta años.

Características del Niño que Ha Sido Victima de Abuso Sexual.
Cualquier cambio significativo en las actitudes del niño o en su comportamiento en la escuela. (Aislado, temeroso, apenado).

1. Temeroso a cualquier contacto físico con adultos; no permite que lo toquen, evita estar cerca de otros niños.
2. Evidencia de disturbio emocional reciente.
3. Hostil, agresivo, antisocial, conducta delictiva.
4. Sentimiento de sub-estimación o inferioridad.
5. Ausencia escolar, se da de baja en la escuela.
6. Sentimiento de coraje hacia los padres. La mayoría de los padres de estos menores contribuyen de alguna forma a las circunstancias que provocan el abuso sexual tanto por actos de omisión como de comisión.
7. No se desvisten delante de otra persona. Modestia exagerada. Reacios a participar en actividades de educación física.
8. Reacios a usar las facilidades sanitarias de la escuela
9. Los niños pequeños que no entienden el acto imitan lo que esta pasando con mímicas y actuaciones.
10. Llegan bien temprano a la escuela y al finalizar el periodo escolar se quedan en los alrededores. Posiblemente temen al viaje de llegada a su hogar o llegar a su hogar.
11. Se ven cansados y fatigados. Tienen dificultad en concentrarse.
12. Se quejan de pesadillas. Temen a la oscuridad

Características de los Padres que Incurren en el Problema de Abuso ó Negligencia con sus Hijos

1. Persona hostil y agresiva. Aparenta tener coraje por algo.
2. Personalidad rígida y fría.
3. Pasivo y dependiente.
4. Inmadurez.
5. Muchos fueron objetos de maltrato en la niñez.
6. Baja autoestima.
7. Se molestan con facilidad cuando se les critica.

8. La violencia se convierte en el único medio de expresar sus frustraciones, lo cual ha sido aprendido desde su niñez.
9. Perciben al niño como un adulto capaz de llenar sus expectativas.
10. Los estudios revelan que es mas común el maltrato por parte de las madres que de los padres.
11. Pueden encontrarse entre ellos problemas de alcoholismo, prostituci6n, adicción a drogas, enfermedades, enfermedad mental, desempleo, problemas matrimoniales, problemas económicos, problemas de vivienda, etc.
12. La mayoría de los padres que incurren en este tipo de problemas tienen la capacidad de amar y cuidar de sus hijos pero por lo general los problemas que tienen no les permiten desarrollar sus capacidades.
13. Se aparta y no hace amistad con vecinos. No visita ni busca sus familiares. No sostiene relaciones personales intensas.
14. Busca el cambio. Se muda con frecuencia.
15. Desea librarse de las demandas y responsabilidades que conllevan los niños.
16. Los esposos no planifican ni comparten el proceso de decisiones.
17. No expresa coraje directamente (cara larga)
18. Poca capacidad de tolerar frustraciones y crisis

Maltrato y Abuso de Menores

Cada día son mas los niños que tienen que ser removidos del seno familiar, porque son víctimas de maltrato o algún tipo de abuso por parte de sus padres biológicos.

A continuación se desglosan algunos indicadores de maltrato, abuso y negligencia.

Indicadores de Maltrato y Abuso Físico

A. Moretones y verdugones que pueden indicar maltrato físico:

Moretones en infantes, especialmente en el área de la cara los labios, la boca.

Moretones en la parte posterior del cuerpo (la espalda, las nalgas, los muslos)

Moretones con un patrón definido que reflejen el instrumento usado.

Marcas de mordiscos.

Moretones agrupados que indican contacto repetidos con las manos o con algún instrumento.

B. Quemaduras que pueden indicar maltrato:

Quemaduras por inmersión, o por regi6n.

Quemaduras de la mano hasta la muñeca o de los pies hasta el tobillo. Señales de sumersión de la parte quemada en líquido caliente o en agentes químicos.

Quemaduras de cigarrillos (generalmente las mismas son quemaduras pequeñas).

Quemaduras por líquido derramado sobre la piel.

Quemaduras que indican que el niño ha sido forzado a sentarse sobre una superficie caliente (hornilla prendida) o que se ha quemado con un instrumento caliente (planchas).

Quemaduras de las nalgas y los genitales.

C. Secreciones y peladuras que pueden indicar maltrato:

Laceraciones de la boca, labios, ojos o en cualquier porción de la cara de un infante (desgarramiento del tejido de las encías causado por alimentación forzada).

Cualquier laceración o peladura de los genitales externos.

D. Lesiones de los huesos que pueden indicar maltrato:

Fractura de la metáfasis de los huesos largos. Fracturas de tipo "descascarar" la esquina final del hueso (causado por halar o torcer el brazo o la pierna)

Separación epifisial - separación del centro de crecimiento de hueso, localizado al final del resto de este (causado por halar o torcer la extremidad)

Evaluación del periostio - (membrana que cubre el hueso)

Separación del periostio del cuerpo del hueso con hemorragias asociadas entre el periostio y el cuerpo del hueso (también causada por halar o torcer).

E. Lesiones de la cabeza que puedan indicar maltrato:

Ausencia de pelo *y/o* hemorragia debajo del cuero cabelludo debido a balar el pelo con fuerza.

Hematoma Subdural - Hemorragia debajo de la cubierta extrema del cerebro (debido a sacudir o pegar).

Hemorragia o separación de la retina del ojo (ocurre cuando se sacude al niño violentamente)

Fracturas de la quijada y del cartílago nasal.

F. Lesiones internas.

Hematomas del duodeno o del jipino - coágulo de sangre del duodeno jipino (Intestino delgado) debido a patadas o golpes en la región abdominal)

Ruptura de la Vena Cava Inferior - debido a patadas o golpes. La vena cava inferior es la que lleva la sangre del abdomen y las extremidades inferiores al corazón.

Peritonitis - inflamación de la membrana que cubre la cavidad abdominal, debido a la ruptura de un órgano, incluyendo la vena cava.

G. Marcas de mordeduras humanas:

Las lesiones que se consideran como indicadores de abuso físico deben examinarse considerando.

Historial medico inconsistente.

La habilidad del niño de acuerdo a su desarrollo físico y mental para hacerse daño a si mismo. Otros posibles indicadores de abuso.

II INDICADORES DE COMPORTAMIENTO DE LOS NINOS QUE SON VICTIMAS DE MALTRATO FISICO Y ABUSO.

1. Es cauteloso en sus relaciones con los adultos.
2. Es receloso cuando otros niños lloran.
3. Muestra comportamientos externos de agresividad y de retraimiento. Le tiene miedo a sus padres
4. Se ve temeroso de estar en el hogar.
5. Informa lo que sus padres le han hecho.

III INDICADORES FISICOS DE ABUSO SEXUAL:

1. Dificultad al caminar o al sentarse
2. Ropa interior rota manchada y ensangrentada.
3. Dolor y picaz6n en el área genital.
4. Magulladuras y sangramiento en los genitales externos, área vaginal y anal. Enfermedades venéreas, especialmente en pre-adolescentes.
5. Embarazo.

Indicadores Físicos de Negligencia

A. Abandono

1. Niños abandonados totalmente o por largos periodos de tiempo.

B. Supervisión Inadecuada

1. Niños dejados solos por largos periodos de tiempo.
2. Niños dejados al cuidado de otras personas cuya edad y capacidad mental no son apropiadas para ofrecerles supervisión adecuada.
3. Niños envueltos en actividades peligrosas sin supervisión adecuada.

C. Ropa e Higiene Inadecuadas

1. Niños vestidos inadecuadamente para el clima y para su condición de salud o para su edad o para su sexo.
2. Desordenes persistentes de la piel e irritación causada por higiene inadecuada.
3. Niños que con frecuencia sufren de enfermedades tales como pulmonía e insolación, asociadas a excesiva exposición a los elementos (sol candente, frío y calor).
4. Niños sucios, sin bañar, o con ropa en malas condiciones.

D. Ausencia de Cuidado Medico y Dental:

1. Niños cuyas necesidades de cuidado médico y dental no les son satisfechas.
2. Niños a los que no se le proveen medicamentos, aditamentos médicos Y ortopédico para la condición de salud, teniendo los padres los recursos económicos para hacerlo *y/o* pudiendo conseguirlos a través de los recursos disponibles en la comunidad.

E. Nutrición Inadecuada:

1. Niños a los que no se le proveen los alimentos en la cantidad y la calidad adecuadas.
2. Niños que constantemente se quejan de hambre, roban comida, buscan en los zafacones v presentan señales de desnutrición.
3. Menores que son alimentados en forma inapropiada para su edad o condición de salud, reflejándose en el retraso de su desarrollo y crecimiento.

F. Albergue inadecuado:

1. Menores que viven en condiciones de vivienda que amenazan su seguridad física.
2. Menores que viven en condiciones antihigiénicas o de hacinamiento (ejemplo: construcción insegura, ventilación inadecuada, etc.) Porque sus padres no están dispuestos a mejorar estas condiciones aun con la ayuda que se les da.

Indicadores de Comportamiento de Niño Victimas de Negligencia

1. Fatiga constante, distracción o soñolencia en la escuela.
2. Abuso de drogas y alcohol
3. Delincuencia
4. Robar alimentos o mendigar

Adaptado libremente por el Prof. Angel Varela con propósitos docentes del M;lnllal de Normas y Procedimientos del Servicio de Protección a Menores, del Departamento de la Familia.

Material traducido libremente por el Prof. Ángel Varela del libro Child Psvchiatry and Social Work Travistock Publications: London and New York 19R 1

Capitulo

5

Técnicas de Campo

Sección I: Métodos Instrucionales

I. Descripción de los Métodos de Instrucción:

a. Hay tres métodos para enseñar los mandos, Paso por Paso ("Step by Step"), Explicación - demostración ("Talk-Through"), y Conteo por Números (" By the Numbers"). Dependiendo del tipo de movimiento o comando a enseñarse, se escogerá el tipo de método que sea más efectivo.

b. Casi como una regla los mandos que son en movimiento (entiéndase marchas) se enseñan con el método de "Step by Step". Movimientos que requieren numerosas acciones simultaneas, por el cadete o el pelotón, son mejor explicados utilizando el método de "Talk-Through" y finalmente los movimientos que tienen conteo de cadencia (que tienen mas de un movimiento para un solo comando) son mejor enseñados con el método de "By-the–Numbers".

Nota

Para asegurarse que el pelotón o grupo adquiera las destrezas satisfactoriamente, cada movimiento debe ser presentado utilizando tres etapas: "**Explicación, Demostración y Practica**".

II. Descripción de los Métodos de Instrucción:

a. En el momento de la explicación el Sargento Instructor debe:
   1. Dar el nombre del movimiento
   2. Dar el uso practico del movimiento
   3. Dar el comando o comandos para el movimiento y explicar su composición: Comando de preparación y el

comando de ejecución, deben explicar los comandos que sean necesarios para ejecutar el movimiento completo.

b. Este es un ejemplo de cómo un Sargento Instructor enseña mandos en movimiento utilizando las etapas de explicación arriba mencionada:

" *Platoon,* ATTENTION (*Atten-hut).* AT EASE". El próximo movimiento (posición) que nombraremos, explicaremos y demostraremos, es la marcha de paso largo (o pasos de 30-pulg.). Este movimiento se usa para marchar a uno o más elementos desde el punto A hasta el punto B, de una manera uniforme. El Comando a ser ejecutado es **"*Foward,* MARCH".** Esto es un comando de dos partes , "***Foward"*** es el comando preparatorio y "**MARCH"** el mando ejecutorio. El comando para detener o terminar el movimiento es "**HALT."**

c. ***Demostración por el método de* "Step-By-Step"**

Nota

El Sargento Instructor debe demostrar el movimiento él mismo, y modificar su posición cuando sea Necesario para mantener contacto visual con los elementos.

1. Lo siguiente es un ejemplo de cómo un Sargento Instructor enseña utilizando la etapa de demostración con el método de "*Step-by-Step".*

   - "El Sargento Instructor: utilizará el metodo de "Paso a Paso". En el comando preparatorio ***"Forward"***de ***"Forward, MARCH"***, sin movimiento notable, cambie el peso del cuerpo al pie derecho ***"Forward "***.

   - En el comando de ejecución **MARCH** de ***"Forward,* MARCH**. De un paso de 30-pulgadas adelante con el pie izquierdo. La cabeza, los ojos, y el cuerpo permanecen en la posición de atención. Los brazos se balancean de forma natural, sin exageración y sin flexionar los codos mueva los brazos con naturalidad 9-pulgadas hacia adelante y 6-pulgadas. hacia atrás. Las palmas de las manos permanecen cerradas como en la posición de atención. "**MARCH".**

   - El comando para terminar el movimiento lo es **"*Platoon,* HALT".** Este comando es dado cuando el pie que marca

la cadencia golpee la superficie (el preparatorio). El comando **HALT** se ejecuta con un conteo de dos tiempos y el mando ejecutorio debe ser dado la proxima vez que el mismo pie golpee la superficie. ***"Platoon,* HALT".**

Nota

En este método se combina la explicación y la demostración, los movimientos son enseñados un paso a la vez. En adición el sargento instructor debe dividir el movimiento en: Paso 1- explicación del comando Preparatorio, Paso 2- paso intermedio (técnica de movimiento), Paso 3- explicación del comando de ejecución, Paso 4- ejecución del movimiento..

d. ***Método de* "Talk-Through"**

1. La explicación y la demostración van igualmente combinadas. Cada movimiento o acción es ejecutada por los individuos mientras es discutida oralmente.

2. Lo siguiente es un ejemplo de cómo un Sargento Instructor enseña utilizando la etapa de demostración con el método de *"Talk-Through"*.

"Sargento Instructor: usará el método *"Talk-Through"* para el comando de ejecución ***"ATTENTION"*** o ***"FALL IN"*** y después de dar el mando comienza a explicar la técnica de cuerpo y los movimientos que este debe hacer".

- En el comando de ***"Attention"*** o ***"Fall In"*** de manera rápida coloque los talones unidos y en línea, y las puntas de los pies en un ángulo de 45-grados. Descanse el peso del cuerpo sobre toda la planta de ambos pies. Las piernas deben permanecer derechas sin crear un "lock" en las rodillas. El cuerpo debe estar derecho, las caderas en nivel, pecho levantado, los hombros nivelados, la cabeza verticalmente derecha, mirando directamente al frente y la barbilla es retraída para que el eje de la cabeza sea completamente vertical. Los brazos cuelgan derechos, sin tensarlos, las manos con los puños cerrados a los lados de las piernas y con el pulgar tocando el dedo índice. Manténgase en silencio, no se mueva hasta que se le indique lo contrario.
- ***"At Ease"***. Esta posición se realiza a una cadencia normal.

Nota

Mientras se enseña a una escuadra, a un pelotón, a una federación, o a la brigada el método debe ser modificado para que a los elementos se les hable de la posición y no en la posición

e. ***Método*** **"By-The-Numbers":**

1. La explicación y la demostración están también combinadas. En este método los movimientos son demostrados y explicados en forma de conteo de cadencia, utilizando el comando de ejecución ***"Ready One, Ready Two", "Ready Three"***. Este método no se utiliza con frecuencia, ya que comprende muchos movimientos para un solo comando y su única finalidad practica son las exhibiciones de marchas y movimientos de fantasía.

f. ***Práctica***

1. La etapa de la práctica es ejecutada de la misma manera en todos los métodos instruccionales y se asemeja a la etapa de demostración, con la excepción que el instructor utiliza a un designado de acuerdo al tamaño del grupo de los elementos.

Seccion I-A Técnicas Instrucciónales

- Aspectos Generales:

    1. Un ejercicio de aprendizaje incluye desplazamientos tanto en línea, estacionarios, en movimiento, conteo de cadencia e instrucciones a pelotones y a individuos.

- Formaciones:

    1. Una de las herramientas, la cual, será muy útil para el sargento instructor es la formación en U, ("U-Formation"). Esta formación es usada como una regla para enseñar los movimientos estacionarios. Los elementos deben ser instruidos en la formación mas pequeña posible para asegurar la atención de los individuos.

    2. La Formación en U se ensambla de la siguiente manera por el Instructor al Comando utilizando el siguiente mando: ***"First and second squads,*** **FALL OUT"** (pausa); ***"U-Formation,***

FALL IN". En este comando la tercera escuadra permanece en su lugar mientras que la cuarta escuadra ejecuta un ***"****one step to the left****"***. Simultáneamente la primera escuadra y la segunda hacen un *fall out* y un *fall in,* ubicándose la primera escuadra y la segunda frente a frente de manera: que el "Squad leader de la primera escuadra y el ultimo elemento de la segunda escuadra queden frente a frente. Ver apéndice I-A. Para re-formar el pelotón ***"*FALL OUT"** (pausa) **"FALL IN"**.

3. Otra formación que es una herramienta eficaz para el sargento instructor es la formación en línea. Esta formación se ensambla de la siguiente manera el sargento al comando da el mando de "***In-line formation,*** **MOVE".** La primera escuadra se arrodilla solo del lado derecho, mientras que la segunda escuadra permanece en "Stand Fast", la tercera escuadra da un paso al lado derecho y la cuarta escuadra da dos pasos o los pasos que sean necesarios para que los elementos tenga una posición adecuada. Ver Apéndice I-B.

Nota

Cuando las condiciones no permitan estas formaciones , los elementos deberán permanecer parados y sin cubrir "Uncover ". Para Reagrupar el pelotón solo se da el comando de **"FALL IN" .**

Sección II: Comandos:
Técnicas Instructivas

a. Un comando es una orden oral de un comandante o un líder de pelotón. La precisión con que un comando se ejecuta es afectada por la forma en que este comando es dado.

b. Las siguientes reglas se aplican al momento de dar los comandos para una mejor ejecución.

   1. El Sargento Instructor al momento de dar comandos los dará de forma que siempre este de frente al pelotón, para mejor proyección y para que el sonido no se pierda.

   2. En comandos que son para movimientos, (marchando de un punto a otro) el comandante o líder de pelotón se mueve

simultáneamente con los elementos para mantener una posición correcta con la formación.

3. Durante la marcha, el comandante o líder de pelotón gira su cabeza en dirección de la tropa para dar los comandos de forma que cada elemento del pelotón pueda escuchar claramente las instrucciones dadas.

c. El comandante o líder de pelotón da el mando de *"As You Were"* para revocar un mando preparatorio que se ha dado. El mando de *"As You Were"* debe ser dado antes del mando de ejecución. El comandante o líder de pelotón NO PUEDE CANCELAR el comando de ejecución con el mando de *"As You Were"*. Si un mando incorrecto no se revoca, los elementos ejecutaran el mando de la mejor manera posible. Cabe mencionar que este comando se da exclusivamente por el comandante o líder de pelotón.

A. Comandos de Dos-Partes:

1. La mayoría de los mandos poseen dos partes: el mando preparatorio y el mando ejecutorio. Ninguno de los mandos solos es una orden por sí misma.

   a. El mando preparatorio estipula el movimiento a ser llevado a cabo, y prepara al cadete mentalmente para la ejecución. En el mando de "Foward, March" el mando preparatorio es "Foward".

   b. El mando ejecutorio dice cuando se llevara a cabo el movimiento. En el comando de "Foward, March" el mando ejecutorio es el de "March".

   c. Cuando se quiera cambiar la dirección de un pelotón el mando preparatorio y el mando ejecutorio se dirán de tal forma que comience y termine con la dirección del pie adonde se va a girar. "Right Flank, March" este mando es dado cuando el pie derecho toque la superficie del suelo mientras se marcha. Al igual que el mando de "Left Flank, March"este mando se da cuando el pie izquierdo este tocando la superficie. El intervalo entre el mando preparatorio y el mando ejecutorio es normalmente un tiempo o un paso.

Sección III: La Proyección Vocal:

a. ***Control de la Voz:***

1. La fuerza de la voz al dar un comando dependerá de la cantidad de cadetes o elementos en el pelotón o en la brigada. Normalmente el comandante o líder de pelotón se coloca al frente de la unidad y en el centro de la formación para que su voz alcance a todos los elementos.

2. Es necesario que la voz tenga presencia y poder, pero no excesivamente ya que esto puede ser perjudicial. Un resultado típico de tratar muy fuerte es el tensar o apretar los músculos de la garganta.

3. Esta acción es la que produce ronquera, y pérdida de la voz, produciendo sonidos ambivalentes que impiden que el comando sea dado con claridad.

4. La mejor manera que se puede dar comandos claros es obteniendo la mejor postura, forma de respiración correcta, el ajuste correcto de la boca y los músculos de garganta.

5. La mejor postura para dar comandos es la posición de *"Attention"*. Todos los elementos en formación se dan cuenta de la postura de su líder (si la postura es relajada, informal) sus subordinados le imitaran.

6. El músculo mas usado en la respiración es el diafragma-músculo que separa la cavidad toráxica de la cavidad abdominal. Este músculo es el que controla la respiración, y la forma en que se dan los comandos.

7. Al usar la garganta, la boca, y la nariz como amplificadores obtendrán una mejor resonancia y protección de la voz.

B. ***Dicción****:*

1. La dicción dependerá del uso correcto de la lengua, labios, y los dientes. Estos forman los sonidos separados de las palabras y las silabas. Comandos con una buena dicción son efectivos, por el contrario los comandos que no se dan con buena dicción causan confusión.

2. Para desarrollar la habilidad de dar comandos claros, con buena dicción debe practicar dando comandos lentamente. Prolongue las silabas, luego aumente el ritmo de pronunciación mencionando cada silaba claramente.

C. ***Cambios de Tonos en la Voz:***

1. El comando preparatorio, es el comando que indica el movimiento que se va a realizar. Pronuncie cada mando preparatorio en un tono cerca del tono de su voz natural.

2. Un error común Para aquellos que comienzan, es que empiezan el comando preparatorio en un tono tan alto que le resulta imposible dar el comando de ejecución con claridad y sin forzar la garganta. Una muy buena sugerencia es comenzar el comando preparatorio en un tono cercano al tono de la voz natural.

3. El comando de ejecución es el comando que indica cuando se llevará a cabo el movimiento. Se debe dar en forma precisa y en un tono poco mas alto que la última sílaba del comando preparatorio.

4. En comandos como "FALL IN" y "FALL OUT" el comando preparatorio y el comando de ejecución están combinados. De estos comandos en un tono igual que el tono de cualquier comando de ejecución. La mejor manera de lograr esto es practicando.

D. ***Cadencia*:**

1. La cadencia en los comandos significa el flujo uniforme y rítmico de las palabras. El tiempo entre los comandos es uniforme en duración para cualquier pelotón. Es necesario que todos en la formación entiendan el comando preparatorio y sepan cuando esperar el comando de ejecución. Para una escuadra o pelotón en marcha el intervalo de tiempo que se espera entre el mando de preparación y el mando de ejecución es el de un paso ó un tiempo. Lo mismo sucede en los mandos estacionarios un tiempo (ó conteo de uno) es necesario que pase, para que el pelotón sepa cuando esperar el mando.

2. Existe un comando donde el comandante espera mas de un tiempo para dar el mando ejecutorio, este mando es el mando "Open

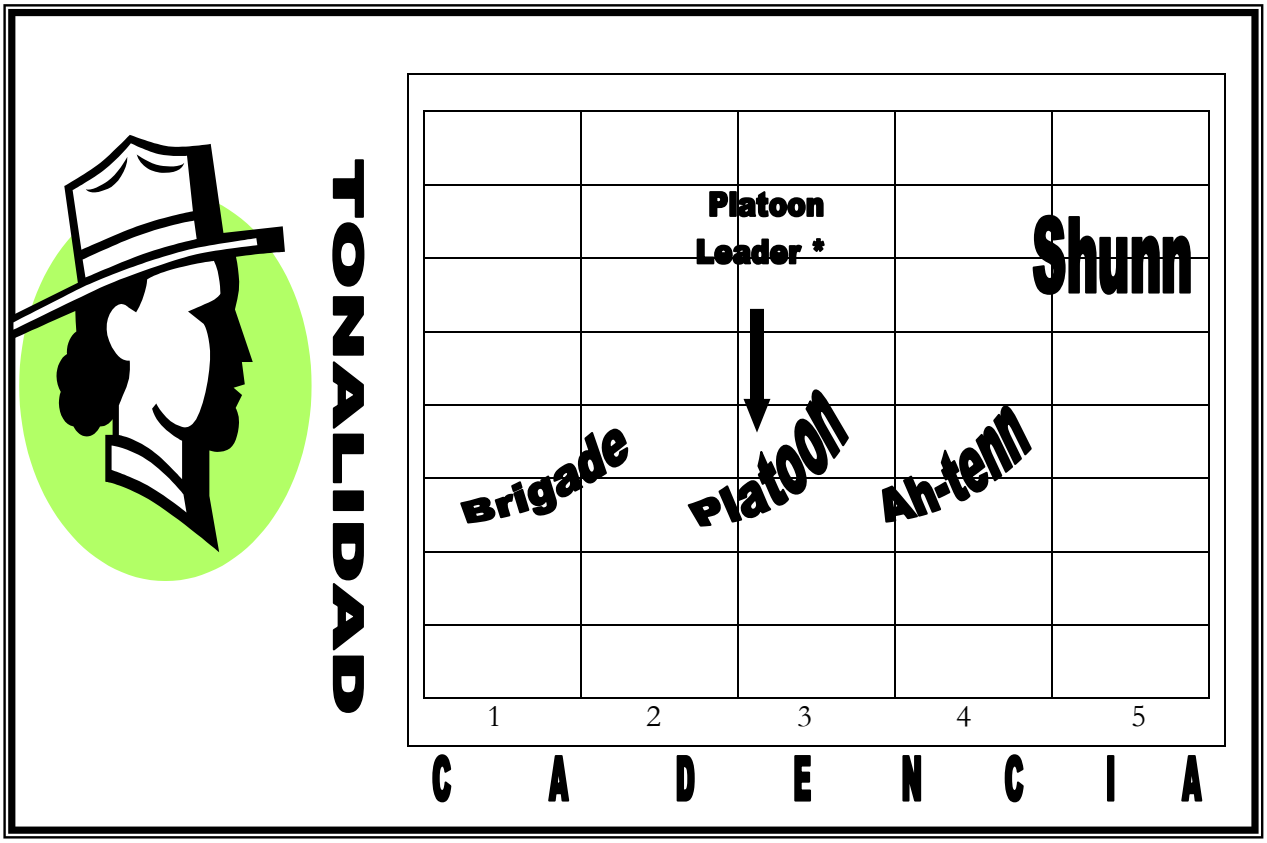
Rank, *March*" en este comando el comandante o líder de pelotón debe esperar un tiempo para que su subordinado de su comando y el siguiente subordinado haga lo mismo.

"Este es un ejemplo de el comando para una inspección: El líder de pelotón o comandante da el mando de "Open Ranks*"* el próximo subordinado dice:"First Squad, *three Steps Foward"* el próximo dice: "Second Squad, *Two Steps Foward"* y el próximo dice: "Third Squad, *Stand Fast"* y el próximo dice: "Forth Squad, *One Step Backward"*. El comandante luego da el comando de ejecución "MARCH".

Nota

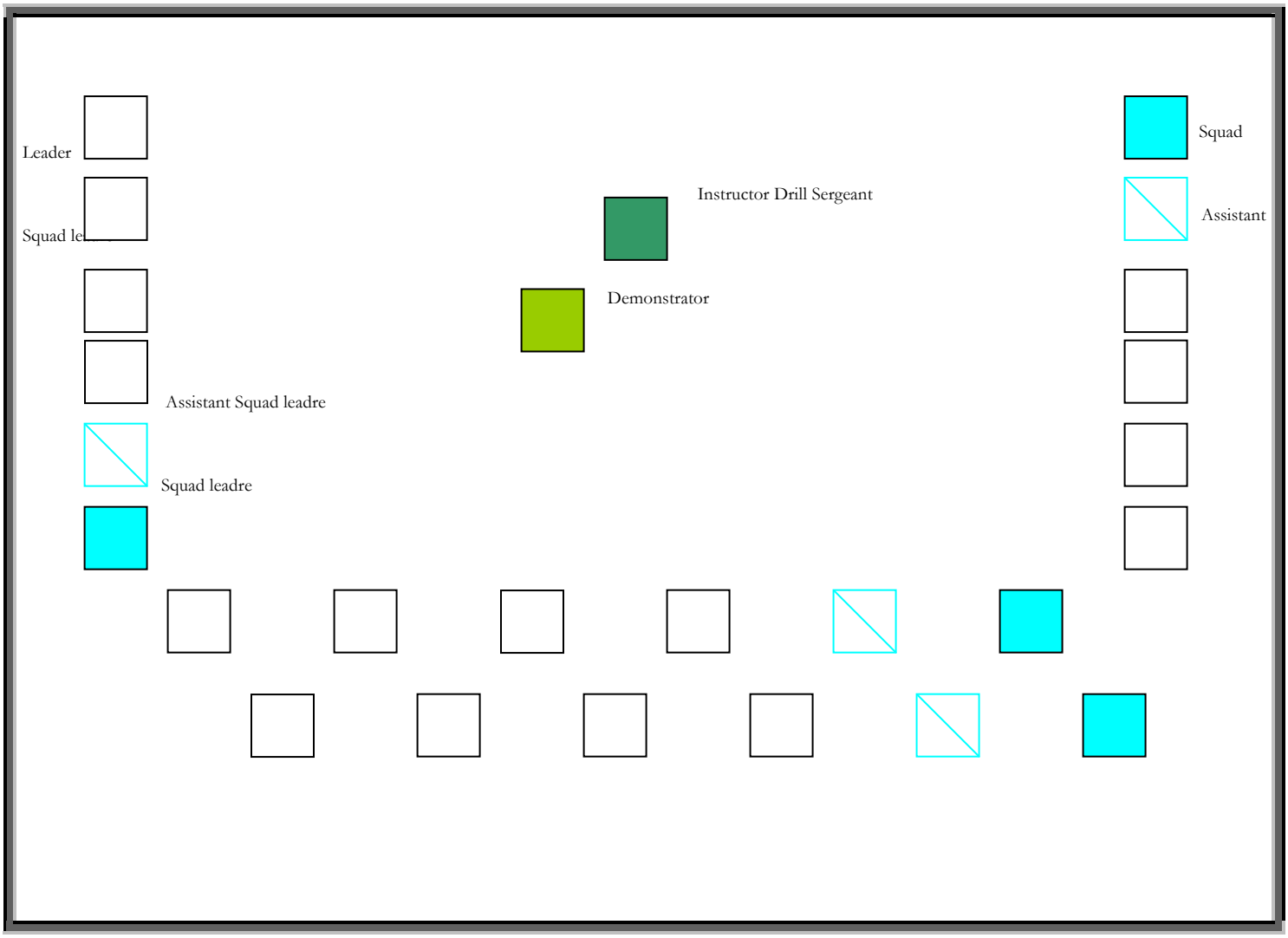
Comandos más largos como: " *Right Flank*, MARCH"se deben comenzar de tal modo que el comando preparatorio termine en el pie correcto y pase un tiempo completo para el comando de ejecución.

Figura 1.1
Diagrama de tonos de los comandos



* Esta Frase es mencionada por el Platoon Sargent o Platoon Leader, que esta frente al pelotón.

Apendice I-A
U-Formation



Elemento o Cadete

Squad Leader

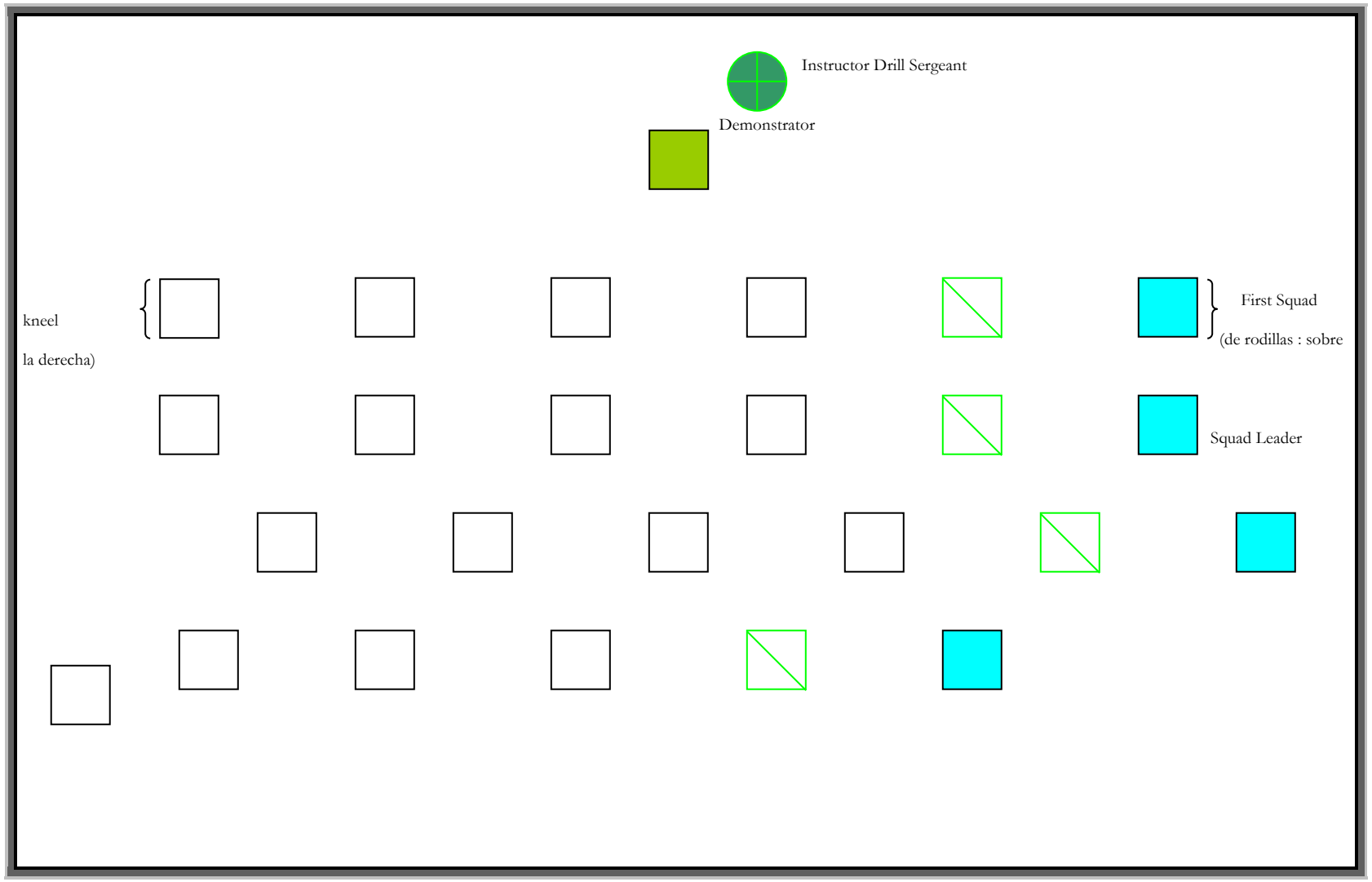
Instructor Drill Sergeant

Assistant Squad Leader

Demonstrator

Apéndice I-B

In-Line Formation



Capitulo

6

Formularios y sus Usos Prácticos

Plan de Trabajo

Durante años los directores de cuerpos han trabajado sin una guía para el desarrollo de sus actividades, lo cual en muchas ocasiones resulta en un dolor de cabeza. En este capitulo les enseñaremos a establecer metas a corto y a largo plazo: hacer presupuestos y programas para sus actividades.

Plan para proyectos
Objetivo
En este recuadro se establecerá qué se quiere lograr con la actividad a efectuar. Algunos ejemplos de cómo encontrar tu objetivo:

1. Bicicletada- Desarrollo físico y Recaudación de fondos
2. Retiro Espiritual- Fomentar la lectura de la Biblia
3. Reunión de Brigada- Implementar nuevas formaciones.

Comienzo y final
En estos recuadros indicarás la fecha en que comienza tu actividad y cuando finaliza.

Idea
Aquí expondrás tu actividad. Darás una visión bastante clara de lo que quieres, para que así las personas que trabajan contigo puedan tener una mejor visión de que es lo que van a trabajar.

Plan
Esta es la parte interesante, aquí indicarás como llegarás a desarrollar tu idea. Indicarás los grupos de trabajo que necesitas o las actividades que rodearán tu actividad.

Recursos Necesarios
Los recursos necesarios son aquellas personas o artículos indispensables para el desarrollo de tu actividad. Como por ejemplo, si vas hacer un retiro espiritual necesitarás un pastor, equipo de sonido, literatura, partes especiales, etc. Es bien importante que puedas ver tu actividad desde un marco general para así saber que es lo que vas a necesitar.

Materiales
Dentro de los materiales incluirás todo lo necesario para tu actividad, e incluso tienes que consultar con tus recursos en caso de que ellos necesiten algún material.

Presupuesto
Incluirás todos tus gastos e ingresos para tener una idea clara de cual será la ganancia o el beneficio para tu cuerpo. ¿Cómo lo harás? Debes clasificar en una columna todos tus gastos (gastos: comida, materiales, recursos, etc). Recuerda que gastos son todas aquellas cosas que hacen que tengas un desembolso de dinero. Luego que tienes todos tus gastos clasificados trabajaras con tus ingresos. Haras una columna de ingresos (ingresos: costo de actividad, venta de comida, venta de materiales, etc).

Ingresos son todo aquello que genere una ganancia (entrada de dinero)a tu cuerpo. Luego de todo esto como sabrás si vale la pena hacer la actividad. Toma el total de todos los gastos y réstaselo al total de tus ingresos, luego en si los gastos sobre pasan los ingresos deberás hacer ajustes a los gastos, ya que de no hacerlo no podras pagar todos tus compromisos.

Recuerda que las ganancias deben ir de acuerdo con el objetivo, es decir, que si tu actividad es un retiro espiritual no pretendas obtener ganancias, pero sin embargo si haces una actividad social con el propósito de recaudar fondos podrás desarrollar un sin numero de actividades que podrían conducir a una buena ganancia para tu cuerpo

A continuación una tabla donde se usted desarrollara una actividad. Forma P-101

PLAN PARA PROYECTOS NCO (Ejemplo)

NOMBRE	**CUERPO**	**FECHA**
David Robles	Brigada	12/01/06
OBJETIVO	**COMIENZO**	**FIN**
Desarrollo espiritual, Físico y Mental	01/01/07	01/03/07

IDEA:
Campamento "Fast Track"

PLAN:

1. Se implementará el cuerpo de capellanía para velar por las necesidades espirituales de los cadetes y se estimulará para que sean parte del grupo de capellanía.
2. Todos los días se llevará a cabo los Conditional Drill.
3. Se darán clases de manejo de emergencias, de campo y liderazgo.

RECURSOS NECESARIOS:

1. Pastor Díaz – Persona a cargo del cuerpo de capellanía.
2. Sargento Mayor Reyes – Persona a cargo de los Conditional Drill.
3. Sargento Mayor Rodríguez – Persona a cargo de curso de liderazgo.
4. Sargento Mayor Rivera – Persona a Cargo de todo lo referente al Campo.
5. Sra. Matilde – Persona a cargo de todo lo referente a la comida

MATERIALES:
Recuerda que los materiales van a ser determinados según las necesidades de tus recursos y las tuyas.

PRESUPUESTO

Gastos	($200.00)
Ingresos	225.00
Total	$25.00

Forma P-101

PLAN PARA PROYECTOS NCO

NOMBRE	**CUERPO**	**FECHA**
OBJETIVO	**COMIENZO**	**FIN**
IDEA:		
PLAN:		
RECURSOS NECESARIOS:		
MATERIALES:		
PRESUPUESTO:		

Forma P-101

Presupuesto

Un buen presupuesto es la base para que tu actividad se pueda llevar a cabo según lo planificado. Muchas veces no le damos la importancia que tiene a la parte económica de las actividades, lo cual es un error que se comete muy a menudo. La parte económica es la que determinará en muchas ocasiones si tu actividad fue buena o no, como por ejemplo; si no haces un presupuesto y el dinero no es suficiente para una buena compra de comida, los cadetes quedaran insatisfechos por que no se les ofreció un menú apropiado o si los manuales del adiestramiento no alcanzan para todas las personas es un ejemplo de un presupuesto no balanceado.

Aprenderemos a balancear el presupuesto para que durante la actividad estén todos los elementos necesarios para el éxito de la misma.

Hoja de Presupuesto
Presupuesto para: 25 personas

Gastos:

Comida	$ 375.00	Area de acampar	125			
Manuales	45.00					
Graduacion	100.00					
Total	520.00	+	125	=	**$ 645.00**	

Ingresos:

Costo de Campamento	$ 750.00	(30x25=750)				
Total	750.00	=	**750.00**			

Total:

Gastos	$ 645.00	
Ingresos	750.00	
Total	**$ 105.00**	

Forma P-102

Hoja de Presupuesto
Presupuesto para:

Gastos:

Ingresos:

Total:

Forma P-102

Itinerario

Luego que ya has llenadó la forma P-101 y P-102, llenarás la P-103 la cual es creada con el propósito de que tengas claro cuales son las actividades que llevarás acabo en tu actividad pero en esta ocasión detallando el horario.

ITINERARIO DE TRABAJO
Nombre: David Robles
Fecha:12/01/06
Rango:E-11

Forma P-103

FECHA	DESDE	HASTA	EVENTO
01/01/07	2:00pm	5:00pm	Registración
01/01/07	5:00pm	6:30pm	Cena
01/01/07	6:30pm	7:30pm	Apertura del Campamento
01/01/07	7:30pm	8:30pm	Devocional
01/01/07	8:30pm	9:30pm	Instrucciones
01/01/07	9:30pm	10:30pm	Acostarse
01/02/07	5:30am	6:00am	Levantarse
01/02/07	6:00am	6:30am	Formación, Izar banderas, dev.
01/02/07	6:30am	7:15am	Ejercicios
01/02/07	7:15am	8:40am	Desayuno y deberes
01/02/07	8:40am	9:15am	Inspeccion y Estudio lección
01/02/07	9:15am	9:30am	Formación e Instrucciones
01/02/07	9:30am	12:00pm	Clases CPR
01/02/07	12:00pm	1:30pm	Almuerzo y deberes
01/02/07	1:30pm	2:00pm	Formaciones
01/02/07	2:00pm	3:00pm	Código de conducta
01/02/07	3:00pm	5:00pm	Formaciones prácticas
01/02/07	5:00pm	6:30pm	Dinámica espiritual
01/02/07	6:30pm	7:00pm	Despedida de sábado
01/02/07	7:00pm	7:30pm	Aseo personal
01/02/07	7:30pm	8:30pm	Cena
01/02/07	8:30pm	10:30pm	Actividad social
01/02/07	10:30pm	10:40pm	Instrucciones
01/02/07	10:40pm	11:30pm	Acostarse
01/03/07	5:30am	6:00am	Levantarse
01/03/07	6:00am	6:15am	Devocional
01/03/07	6:15am	6:45am	Conditional drill
01/03/07	6:45am	7:25am	Desayuno y deberes
01/03/07	7:25am	9:30am	Aseo y recogido de casetas
01/03/07	9:30am	10:00am	Formación de clausura

SARGENTO A CARGO: _____
COMANDANTE DE FEDERACIÓN: _____
COMANDANTE DE BATALLÓN: _____

ITINERARIO DE TRABAJO
Nombre:
Fecha:
Rango:

Forma P-103

FECHA	DESDE	HASTA	EVENTO

SARGENTO A CARGO: _____
COMANDANTE DE FEDERACIÓN: _____
COMANDANTE DE BATALLÓN: _____

Capitulo

7

Ideas para Recaudar Fondos

Durante años los directores de cuerpos se han quejado por la falta de fondos, amigo la solución a esto es tener imaginación. Muchas veces decimos como vamos a comprar casetas si ni tan siquiera tengo para uniformes.

Hoy aprenderás algunas actividades para recaudar fondos, pero recuerda que lo mejor para esto es una buena disposición y sobre todo una actitud positiva para que tus jóvenes hagan lo mismo.

1. **Publicidad MCC**. Esta activad requiere la colaboración de todos tus cadetes. El propósito de esta actividad es proporcionarle a comerciantes una forma económica de publicidad.
    a. Primero debes establecer relaciones con alguno de los comerciantes del área donde vives, luego, has le saber tu intención de ofrecer los servicios para promocionar algunos negocios
    b. Segundo: harás esto con varios comerciantes le pedirás a estos que te den la tarjeta de presentación de su negocio.
    c. Unirás todas estas tarjetas en una hoja de papel legal y le sacaras por lo menos dos bloques de papel que son 1000 hojas sueltas.
    d. Por último, junto con todos tus cadetes repartirás todas las hojas sueltas por tu vecindario.

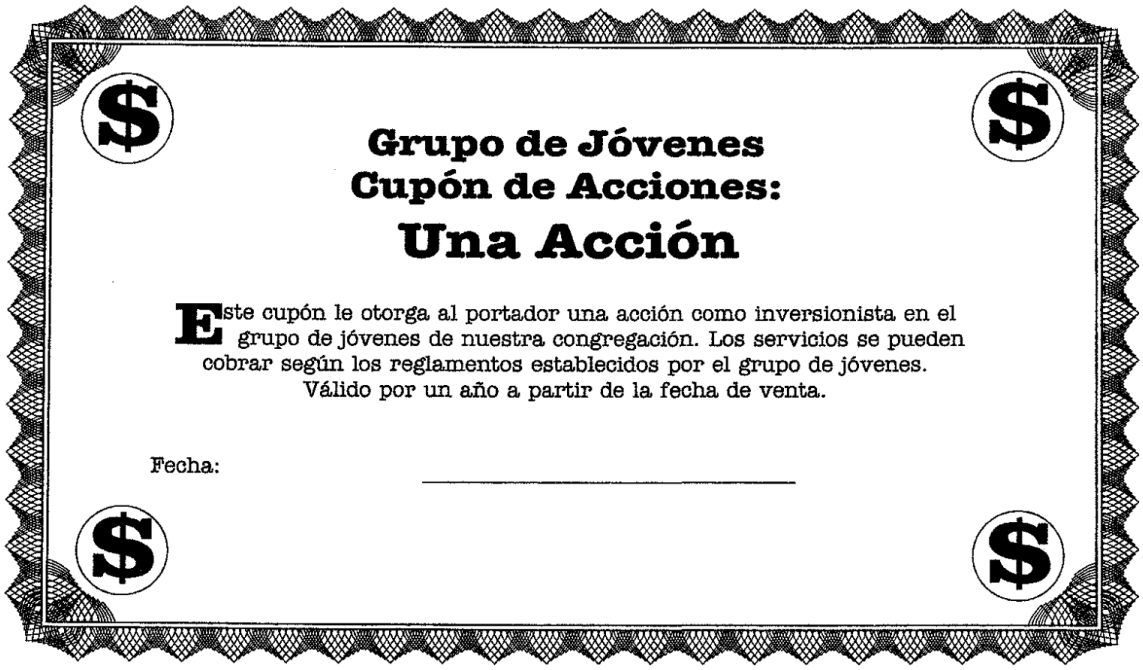
   ¿Qué ganarás con este negocio? Si multiplicas $25.00 por 25 tarjetas de presentación podrás ver que son $625.00 de una forma no tan compleja. Este servicio no es económico para las personas que poseen negocios por lo que le estaras ofreciendo una buena alternativa de publicidad por $25.00

2. **Inversión de Acciones** Para esta actividad, nesecitaras hacer copias del cupón de acciones, para poder distribuirlo a los miembros de la congregación o amistades. Explica al grupo que venderas estas "acciones" como parte de los de los servicios que proveen los cadetes medicos. Todo el dinero que se recoja por la venta de estas acciones se usara para actividades futuras del grupo de cadetes medicos. Determinar el precio de

cada acción, y explica que una persona puede comprar cuantas acciones desee.
Prepara un diseño para poner en la entrada de la iglesia que indique cuantas acciones se requiere para cada servicio que los cadetes harán para los accionistas. Por ejemplo:.

a. Servicio de jardinería o cortar la grama: 7 acciones
b. Lavar automóviles : 5 acciones
c. Servicio de niñera: 2 ó 3 acciones
d. Limpiar la casa: 10 acciones
e. Bañar al perro: 2 acciones por perro
f. Hacer compras en el supermercado: 3 acciones
g. Pintar una habitación: 10 acciones

Usa tu imaginación par encontrar otros tipos de servicios. Se puede usar todas las acciones al mismo tiempo, o guardarse para ocasiones futuras, pero se debe usar dentro de un año a partir de la fecha de expedición.



Aparte de las actividades que ya te hemos mencionado puedes hacer Car Wash, Recortar Patios, Pintar Casas, Recolectas de dinero, etc. El limite de lo que puedas hacer ere tu mismo.

Si deseas conseguir más actividades puedes ir a tu librería mas cercana y conseguir algunos libros relacionados a este tema como por ejemplo: Ideas de Bajo costo o Sin Costo Alguno para Grupos de Jóvenes, de Editorial Acción /Grup.

Bibliografía

Palabras de Vida Para Líderes
©2000 Editorial Vida , Miami Fl 33166
©1999 Zondervan Publishing Home

Ideas de Bajo Costo o Sin Costo Alguno Para Grupos de Jóvenes
Editorial Accion / Group Loveland Colorado
© 1998 Group Publishing Inc.,

El Maltrato de Menores
Adaptado libremente por el Prof. Angel Varela con propósitos docentes del "Manual de Normas y Procedimientos del Servicio de Protección a Menores"
"Child Psychiatry and Social Work" © Travistock Publications: London and New York 1981

Manual de escuela de Oficiales
Félix Francisco Flores Carrión, Mayor
Cadetes Médicos Adventistas, Misión del Norte

Drill and Ceremonies
FM 22-5
HEADQUARTERS
DEPARTMENT OF THE ARMY
Washington, DC, 8 December 1986