

**Dirección de Gestión y Desarrollo Regional  
Departamento de Desarrollo Organizacional**

# **METODOLOGÍAS DE TRABAJO COLABORATIVO EN LAS DRE**

1) Identificación  
de áreas de  
atención

Utilizar  
metodología  
lluvia de  
ideas

3) Realimentación,  
mejora  
continua

2) Establecimiento  
de acciones de  
mejora

Utilizar  
metodología  
SCRUM



Contenido

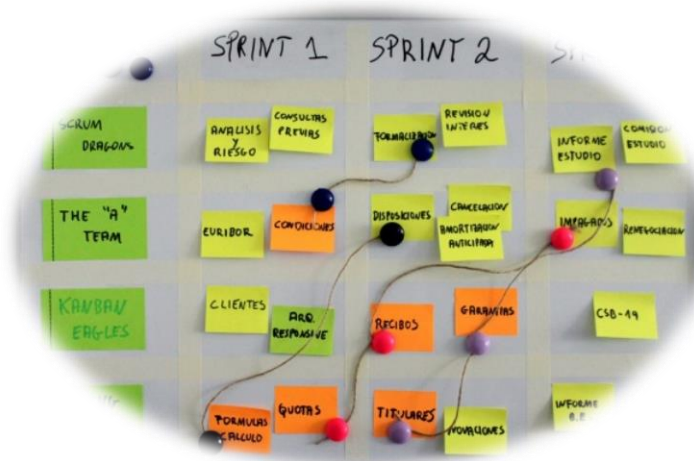
1) Metodología "lluvia de ideas", para trabajo colaborativo en la DRE .....	2
Pasos:.....	3
1) Sesión de trabajo presencial:.....	3
2) Desarrollo de la sesión de trabajo presencial: .....	3
3) Resultados esperados: .....	4
2) Metodología "SCRUM/ toma de decisiones efectivas y colaboración de equipo en la DRE .....	6
La implementación de la metodología SCRUM, conlleva tres tipos de reuniones:.....	7
1) Reunión de planificación:.....	7
2) Reuniones de trabajo:.....	8
3) Reunión de revisión y retrospectiva: .....	8
Responsabilidades y roles de los funcionarios en la DRE para realizar reuniones altamente efectivas con la metodología SCRUM: .....	9
3) Metodologías "5C" para organización y trabajo en equipo en la DRE.....	10
5C: Comunicación, coordinación, complementariedad, confianza, compromiso. ....	10
1. Comunicación .....	10
2. Coordinación .....	10
3. Complementariedad.....	10
4. Confianza .....	10
5. Compromiso.....	10
4)"CÍRCULOS" PARA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS, ATENCIÓN DE TEMAS Y GENERACIÓN DE ACUERDOS, EN EQUIPOS DE LAS DRE .....	12
Condiciones esenciales: .....	13
Fases: .....	13
1) Diagnóstica (identificación de temática a abordar): .....	13
2) Preparación: .....	14
3) Desarrollo del círculo de diálogo: .....	14

## 1) METODOLOGÍA "LLUVIA DE IDEAS", PARA TRABAJO COLABORATIVO EN LA DRE

Facilita realizar una moderación grupal dinamizando a los equipos de trabajo dentro de la DRE, frente a temas determinados, busca generar ideas, opiniones, soluciones y acuerdos; o formular objetivos, recomendaciones y planes de acción.

### Ventajas:

Mejora la comunicación, reduce los malentendidos, clarifica ideas y problemas, aumenta la intervención y genera compromisos ya que los funcionarios asumen un rol activo.



PASOS:

1) **SESIÓN DE TRABAJO PRESENCIAL:**

- \* Dirigida por una jefatura o moderador que se designe (en una mesa de trabajo o varias).
- \* El moderador debe ser el catalizador en el proceso de aprendizaje y de la construcción grupal.
- \* Promover que los aportes sean significativos, claros y concisos.
- \* Crear una atmósfera placentera e informal para que propicie una comunicación libre y de relaciones amistosas.
- \* Proveer realimentación positiva y constructiva.

2) **DESARROLLO DE LA SESIÓN DE TRABAJO PRESENCIAL:**

- \* El moderador realiza una o varias preguntas precisas sobre una necesidad de atención en la DRE o Departamento.

Las preguntas deben:

- ✓ Inducir curiosidad para motivar respuestas rápidas y espontáneas.
- ✓ Crear el entendimiento mutuo.
- ✓ Buscar intereses mutuos.
- ✓ No interrumpir la discusión, al contrario, estimularla.
- ✓ Presentar metas.
- ✓ Expresar deseos.
- ✓ Incluir explicaciones de las intenciones y acciones.
- ✓ Reconocer logros.
- ✓ Colección de palabras claves.

- \* Cada funcionario recibirá un número de cartulinas rectangulares y un marcador, el número de tarjetas debe limitarse:

<b>Hasta 10 personas: 6 cartulinas por persona,</b>	<b>Hasta 15 personas: 4 cartulinas por persona</b>	<b>Más de 20 personas: 3 cartulinas por persona.</b>
---	--	--

- \* Para cada aporte, idea, pregunta o inquietud se utiliza una cartulina.
- \* La idea solo se expresa por un lado de la cartulina.
- \* Las cartulinas deben ser escritas con letra imprenta.
- \* Los mensajes que se escriben deben ser concretos, palabras claves, pocas palabras. La tarjeta debe hablar por sí misma.
- \* Estas cartulinas se recogerán y serán colocadas en la pizarra por el moderador (con visibilidad para todos) cuando todos los funcionarios participantes hayan escrito sus opiniones.
- \* El moderador debe ir clasificando desde el inicio, para agrupar las ideas que estén relacionadas.
- \* Dichas categorías deberán tener un título que haga referencia al tema del que hablan o al que se refieren las tarjetas en él contenidas. El componente visual de las respuestas es muy importante, ya que esto permite que los demás participantes analicen y discutan otras ideas que no habían contemplado antes.
- \* El rol del moderador es fundamental en esta etapa, toda vez que desde este momento se estructuran las categorías generales para responder a la pregunta, y además se construyen conclusiones y propuestas que recogen la opinión de todos los funcionarios participantes:

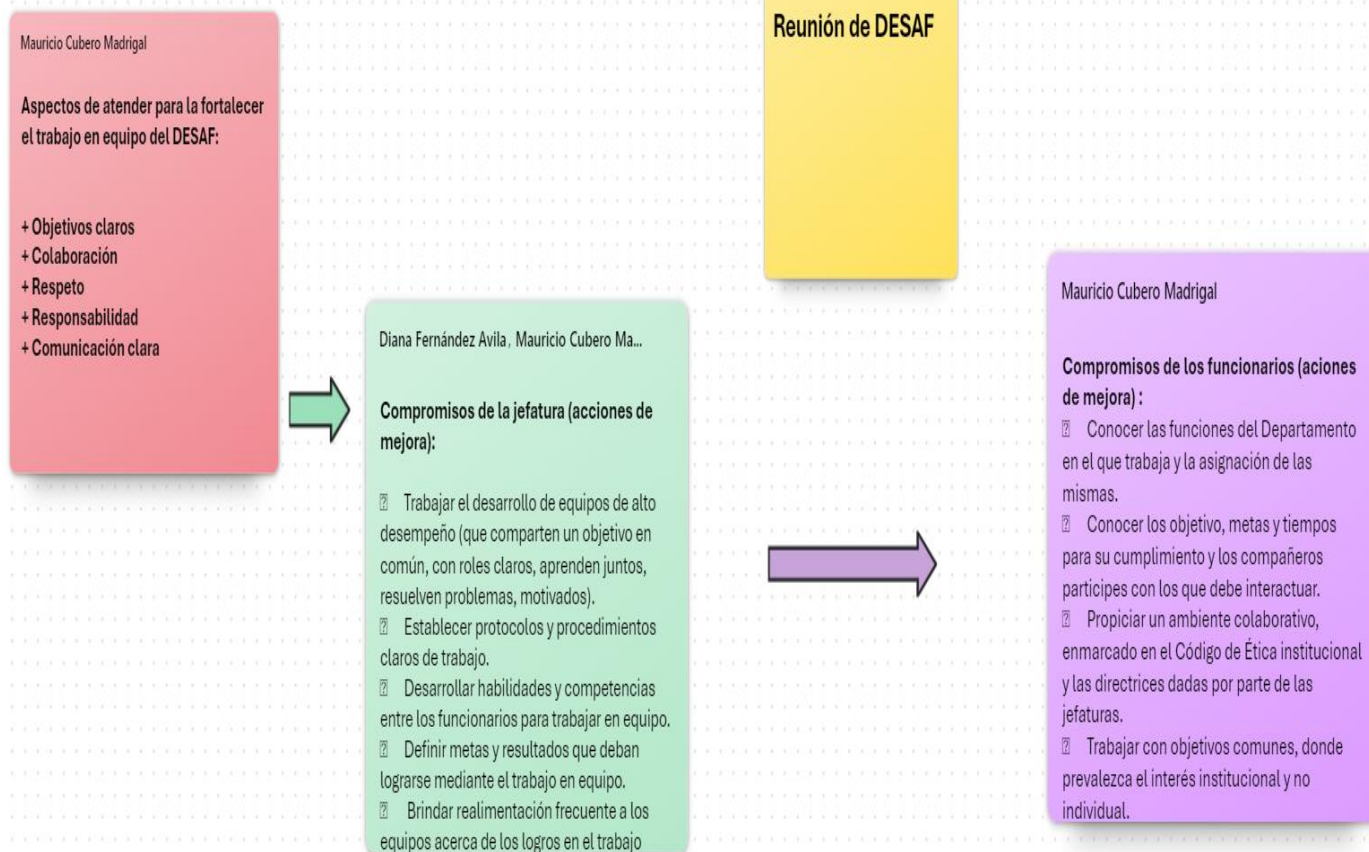
Temas	Conclusiones	Acciones de mejora

### 3) RESULTADOS ESPERADOS:

- \* Extraer los conocimientos de los funcionarios participantes, sus necesidades y objetivos conflictivos.
- \* Facilitar la retroalimentación y el proceso del consenso.
- \* Dar a cada participante la oportunidad de emitir sus opiniones y generación de compromisos.
- \* Descubrir las necesidades de aprendizaje del grupo.
- \* Identificar el ambiente existente dentro del grupo.

**Nota:** La lluvia de ideas se puede utilizar también en reuniones virtuales, a través de la herramienta Teams, la cual incorpora la aplicación **Whiteboard**, que permite trabajar “Lluvia de ideas” en línea. Esto permite planear y compartir con otros funcionarios en un lienzo digital, todo en tiempo real, aportes y realizar reuniones efectivas (ver ejemplo en la siguiente imagen de una lluvia de ideas realizada en Whiteboard de TEAMS). Se adjunta el siguiente enlace de [Cómo usar Whiteboard en Microsoft Teams Meetings \(youtube.com\)](#)

Ejemplo de lluvia de ideas:



**Bajo las anteriores condiciones la aplicación de “lluvia de ideas” aumentará la interrelación, efectividad y productividad del grupo de trabajo dentro de la DRE o Departamento.**

## 2) METODOLOGÍA "SCRUM/ TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS Y COLABORACIÓN DE EQUIPO EN LA DRE

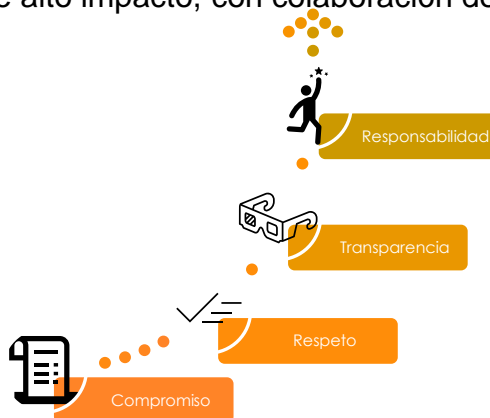
De las lluvias de ideas realizadas por los equipos de la DRE, se les propone trasladar las acciones de mejora derivadas, en desarrollo de reuniones efectivas para el logro de resultados.

El nombre "Scrum" proviene del rugby, donde todos los jugadores actúan como una unidad para asegurar que la pelota esté bajo su control. De manera similar, en Scrum, todos los miembros del equipo trabajan de forma colaborativa en la toma de decisiones.

### Ventajas:

Realización de reuniones efectivas de alto impacto, con colaboración de equipo, se centra en un plan de valores, roles y pautas.

### Se centra en:



Responsabilidad adquirida por compromiso. 10	Siempre se agrega valor 7	Aprendizaje continuo. 6
Alta motivación en la DRE 9	El cambio forma parte del proceso. 5	Transparencia en todos los datos, acciones y decisiones. 3
Trabajo en equipo en la DRE 8	Comprometerse con el equipo y los objetivos de la DRE 4	Ser veraz en cada comunicación. 2

## LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA SCRUM, CONLLEVA TRES TIPOS DE REUNIONES:

En el transcurso de los trabajos, proyectos de la DRE, el equipo debe realizar tres tipos de reuniones “Agile Scrum”:

### 1) REUNIÓN DE PLANIFICACIÓN:

- \* Antes de que el equipo comience una tarea necesita saber a dónde se dirige. El propósito de esta es establecer lo que el equipo requiere para tener resultados, a partir de ahí, se asignan tareas y se establecen plazos.
- \* A partir de la identificación de temas por atender (por ejemplo, derivado de haber realizado una lluvia de ideas), el equipo se reúne para decidir qué esperan lograr y a quién se le asignarán determinadas tareas y el tiempo para ello.
- \* Las tareas se organizan en un tablero: puede ser una pizarra física o **un tablero virtual (\*)**. El tablero se divide en tres (a veces, más) columnas: tareas, en curso y completadas.

**(\*) Nota:** El Ministerio de Educación le ha dado como herramienta de trabajo a los funcionarios la plataforma Teams, la cual incorpora la aplicación **Planner**, que permite trabajar tableros de trabajo en línea. Permite planear y compartir con otros funcionarios en un lienzo digital, todo en tiempo real. Se adjunta el siguiente enlace de cómo utilizar Planner: [\(214\) Aprendiendo a usar Microsoft Teams con Planner para Dinamizar Equipos en Tiempos de Teletrabajo - YouTube](#)

The screenshot displays the Microsoft Planner application interface. At the top, there is a navigation bar with tabs for 'Cuadrícula', 'Panel', 'Gráficos', and 'Programación'. The main area shows a Kanban board with five columns, each representing a different project area. The columns are: 'ATENCIÓN Y PREVENCIÓN DE CONFLICTO', 'DESARROLLO ORGANIZACIONAL', 'APOYO A LA PLANIFICACIÓN', 'APOYO A LA PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA', and 'Giras a las DRE'. Each column has a 'Agregar tarea' button at the top. The 'DESARROLLO ORGANIZACIONAL' column contains several tasks with due dates and status indicators (Yellow, Red). A pink paper airplane icon is overlaid on the board, pointing towards the right. The right side of the interface shows a list of tasks with their due dates and status indicators.

La elaboración de un tablero de trabajo es un poderoso recurso visual para el equipo de trabajo. Se aconseja no saturar el tablero de trabajo con información innecesaria. Recuerda: no todos los miembros del equipo necesitan los detalles de cada tarea.

## 2) REUNIONES DE TRABAJO:

Se realicen cuando se requieran, son breves, van directo a lo que se quiere analizar, atender y realizar ajustes; al final de una reunión, cada miembro del equipo habrá contestado dos preguntas: ¿qué logré? y ¿qué voy a lograr?, debido a que se realizan con frecuencia, las reuniones diarias también permiten que los equipos aborden los problemas a medida que surgen, lo que hace que la tarea o función siga avanzando a tiempo.

## 3) REUNIÓN DE REVISIÓN Y RETROSPECTIVA:

Se llevan a cabo al final de la entrega del resultado, esta reunión es una oportunidad para que el equipo demuestre lo que ha logrado, el objetivo en esta reunión es obtener retroalimentación (identificación de lecciones aprendidas, buenas prácticas para mejorar).

Durante una reunión retrospectiva, aborda estas preguntas con tu equipo de trabajo: ¿qué salió bien? ¿Qué salió mal? y, ¿qué podríamos hacer de manera diferente la próxima vez para mejorar?

¿Qué salió bien?	¿Qué salió mal?	(*) ¿Qué podríamos hacer de manera diferente la próxima vez para mejorar?

(\*) A partir de estas preguntas podrían hacer una lluvia de ideas.

**SCRUM**  
meeting



## RESPONSABILIDADES Y ROLES DE LOS FUNCIONARIOS EN LA DRE PARA REALIZAR REUNIONES ALTAMENTE EFECTIVAS CON LA METODOLOGÍA SCRUM:

• Product Owner:	• Scrum Master	• Equipo Scrum
El/la Director(a) Regional de Educación	jefaturas de los Departamentos DAP y DSAF	Funcionarios de la DRE
enlace entre las autoridades ministeriales y el equipo de jefaturas de la DRE		
lleva la visión de las metas y lo que se necesita realizar para lograrlo	lideran los equipos de trabajo.	realizan trabajo colaborativo.



Director Regional	DAP y DFSAF	Funcionarios
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comprende y define la estrategia en la DRE.</li> <li>✓ Dirige el proceso de planificación estratégica de la DRE, en coordinación con las jefaturas.</li> <li>✓ Realiza acciones concretas de comunicación de la planificación estratégica a las diferentes instancias de la DRE.</li> <li>✓ Realiza acciones de mejora cuando el desempeño de los procesos no está de acuerdo con las metas trazadas, incluyendo "planes de acción".</li> <li>✓ Realiza acciones, en conjunto con el CAR y el CSC, que le permitan conocer el estado de situación de los centros educativos de la región y desarrollar planes para su atención.</li> <li>✓ Realiza acciones, iniciativas o proyectos, con el involucramiento de los departamentos y supervisiones de circuito, para promover la contextualización y pertinencia de la política educativa, procurando la articulación y conciliación del currículo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se asegura de que el trabajo se desarrolle de manera ágil y colaborativa.</li> <li>✓ Elimina obstáculos y guía al equipo.</li> <li>✓ Facilita las reuniones y comunicación en el equipo.</li> <li>✓ Mantiene al equipo centrado en el objetivo.</li> <li>✓ Facilita la mejora continua en el desarrollo del trabajo y aplica mejoras de procesos.</li> <li>✓ Mantiene la moral y motivación alta del equipo.</li> <li>✓ Comprende y comparte con su equipo la estrategia de la DRE, POA, valore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aportan y trabajan en la ejecución de las funciones.</li> <li>✓ Tienen los conocimientos técnicos para desarrollar las tareas encomendadas.</li> <li>✓ Comparten la responsabilidad del trabajo en cada iteración y entrega.</li> <li>✓ Poseen la determinación de superar cualquier obstáculo.</li> <li>✓ Son multifuncionales y uto-organizados.</li> </ul>

### 3) METODOLOGÍAS "5C" PARA ORGANIZACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO EN LA DRE

5C: COMUNICACIÓN, COORDINACIÓN, COMPLEMENTARIEDAD, CONFIANZA, COMPROMISO.

#### 1. COMUNICACIÓN

La primera de las 5 C es la **comunicación**, uno de los pilares básicos del trabajo en equipo. Igualmente, para los funcionarios en la DRE puedan realizar trabajos conjuntos de forma correcta, eficiente y con buen ambiente laboral es necesario que todos los miembros del equipo cuenten con toda la **información** necesaria, veraz y en tiempo real para poder realizar sus funciones. Además de la comunicación entre compañeros, esta debe ser **transparente** en su equipo, manteniéndoles informados en todo momento de los cambios y actualizaciones que puedan afectarles.

#### 2. COORDINACIÓN

La **coordinación** garantiza que los funcionarios realicen las funciones de forma óptima. Las Jefaturas de la DRE y coordinadores de equipo, articulan con sus compañeros para el cumplimiento de sus tareas y evitar los problemas de comunicación entre ellos.

#### 3. COMPLEMENTARIEDAD

Se refiere a los conocimientos y habilidades particulares de cada miembro para dar respuesta a necesidades concretas. Es importante crear equipos de trabajo en la DRE en los que sus miembros se complementen, ya que la **formación y la experiencia de cada miembro** enriquecerán los resultados del trabajo común.

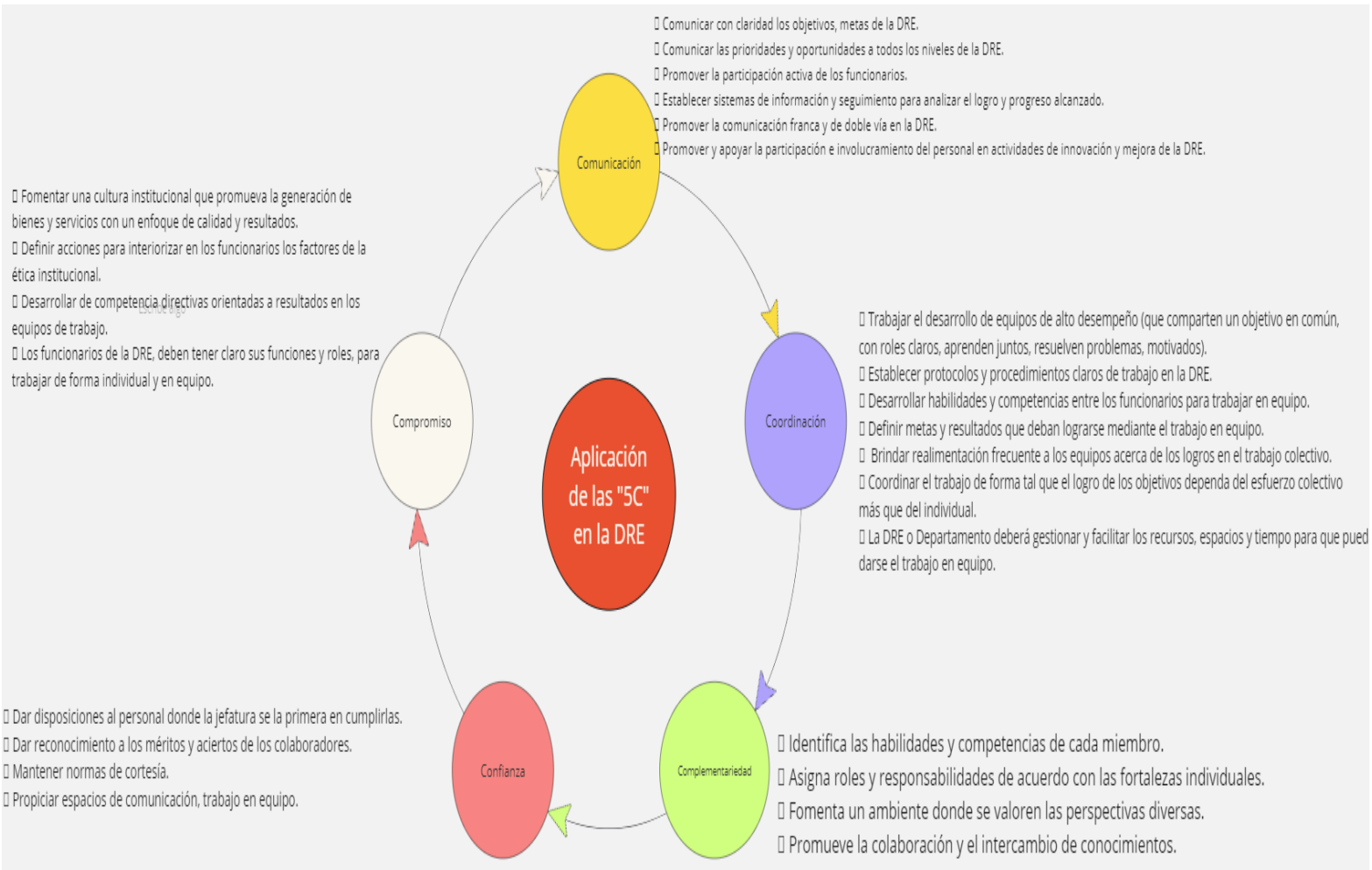
#### 4. CONFIANZA

La cuarta C es la base del bienestar del equipo. La **confianza** se construye día a día y es fundamental para que un equipo funcione de forma óptima. Una comunicación transparente o que los miembros se conozcan es importante para que se cree ese ambiente perfecto. La confianza es la característica que une emocionalmente a todo el equipo y, sin ella, las probabilidades de que se termine deshaciendo se multiplican.

#### 5. COMPROMISO

La quinta C es **compromiso**, con el trabajo, los compañeros y la institución. El compromiso es necesario para alcanzar un nivel óptimo de resultados y una consecuencia directa de las otras cuatro aptitudes.

### Orientaciones para implementar las 5 C en la DRE



#### 4) " CÍRCULOS" PARA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS, ATENCIÓN DE TEMAS Y GENERACIÓN DE ACUERDOS, EN EQUIPOS DE LAS DRE

Es una metodología que permite resolver situaciones complejas y conflictos mediante la proposición de espacios de escucha y diálogo para la generación de acuerdos y construcción de soluciones, asimismo mediante su puesta en práctica se busca construir ambientes laborales más saludables. Fomenta la comunicación honesta, el desarrollo de vínculos y el fortalecimiento en los grupos al ofrecer un espacio privilegiado para el diálogo real entre sus miembros.



**CONDICIONES ESENCIALES:**

- ✓ Todas las personas en el círculo son esenciales y tienen la misma oportunidad de dar opiniones y aportar.
- ✓ Todos los participantes cumplen con los lineamientos de trabajo, enmarcados en valores.
- ✓ Se definen valores importantes por todos los participantes, estos valores se transforman en las pautas de comportamiento en el Círculo.
- ✓ Las decisiones se toman en consensó.
- ✓ Todos se sienten responsables de lo acontece en el círculo, ya que todos son participantes del proceso.
- ✓ Para que se dé una comunicación propicia, los participantes deben estar anuentes a ser partícipes del círculo, con una actitud positiva y de trabajo en equipo.
- ✓ Se utilizan objetos materiales denominados “piezas de diálogo”, que se pasan a quien tendrá el uso de la palabra. Permiten moderar el uso de la palabra.



**FASES:**

**1)DIAGNÓSTICA (IDENTIFICACIÓN DE TEMÁTICA A ABORDAR):**

Tiene como propósito conocer sobre la situación que se quiere abordar, conocer a las personas participantes y sus diferentes puntos de vista y decidir si esta metodología es la mejor alternativa para tratar la situación planteada. Para ello e/la Director(a) Regional de Educación, Jefatura del DAP y DSAF, miembros del ETIR, o quien dirija la actividad debe plantearse:

<b>Ruta de trabajo</b>	<b>Fecha y horario</b>
<b>ETAPA I – Diagnóstica</b>	
✓ <i>Análisis de la situación.</i>	
✓ <i>Objetivos al alcanzar.</i>	
✓ <i>Metas al alcanzar.</i>	
✓ <i>Coordinación con los funcionarios para gestionar y comunicar la aplicación del Círculo.</i>	

## 2) PREPARACIÓN:

Se identifican a los participantes, se les explica cómo se desarrollará el Círculo y se prepara toda la logística para su desarrollo.

Ruta de trabajo	Fecha y horario
<b>ETAPA 2 – Preparación</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reunión previa al desarrollo del Círculo, para la explicación a los participantes de cómo se llevará a cabo el Círculo.</li> <li>✓ Hacer la invitación con lugar, hora y fecha, donde se desarrollará el Círculo.</li> <li>✓ Seleccionar las piezas de diálogo, los materiales que se van a utilizar (fichas para los valores, lectura de entrada, preparación de preguntas para el desarrollo del tema.</li> </ul>	
<b>Cualquier otro aspecto de logística:</b>	

## 3) DESARROLLO DEL CÍCULO DE DIÁLOGO:

- \* En un espacio apto se disponen las sillas en círculo, se disponen las piezas de diálogo en el centro.
- \* Se reciben a los participantes.
- \* Los facilitadores y participantes se presentan.
- \* Se realiza una lectura pequeña que deje un mensaje positivo.
- \* Se les reparte a los participantes una ficha de cartulina y un marcador para que escriban los valores que desean que prevalezcan en elaboración del Círculo.
- \* Los facilitadores hacen lectura de los valores escritos por todos.



- \* Los facilitadores explican la metodología, la cual consiste en que, a través del uso de la pieza de diálogo, los participantes dan sus opiniones sobre el tema expuesto, todo dentro del marco de los valores establecidos.
- \* Se hacen de dos a cinco rondas de preguntas para profundizar en el tema.
- \* Se identifican preocupaciones, interés, preocupaciones y exploración de opciones de solución.
- \* Se identifican puntos de concordancia, posibles concesos para hacer planes de acción e involucrados.
- \* Se hace un resumen de los acuerdos y de las acciones de seguimiento.

Temas	Conclusiones	Acciones de mejora

Se adjunta en el siguiente enlace el Manual de facilitadores de Círculos, de la Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Justicia (CONMAJ): [011.pdf \(poder-judicial.go.cr\)](#)

Se anexa un ejemplo de Círculo aplicado en un centro educativo:

<https://view.genial.ly/5cffa430438c1e0f88132267/horizontal-infographic-timeline-genially-sin-titulo>



*Esta es una herramienta que permita el trabajo en equipo en la DRE, la resolución de problemas y de conflictos y la generación de consensos.*