

ACA - T - 117



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES  
"ACATLAN"



“MANEJO Y ADECUACION DE LAS TECNICAS  
GRUPALES” UN CURSO PARA EL PROGRAMA  
DE HABILITACION DE INSTRUCTORES DE  
CAPACITACION DEL I. M. S. S.

**T E S I S**

QUE PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
LICENCIADO EN PEDAGOGIA  
P R E S E N T A :  
OSCAR EMILIO SOLANO VALDES

M-0176433



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A MIS PADRES POR TODO  
A MI ESPOSA E HIJA  
A MI TIA

**AGRADECIMIENTO .**

Agradezco de manera especial a la Licenciada Lucía Herrero González por su apoyo, orientación y disposición en la realización de este trabajo.

## I N D I C E

	Página
INTRODUCCION	1
CAPITULO I :	
MARCO TEORICO	6
Educación	8
Educación Informal	11
Educación Formal	13
Educación No Formal	14
El Adulto	16
Educación de Adultos	18
Educación de Adultos en América Latina	22
Educación de Adultos en México	26
Capacitación	30
Fundamentación Legal	33
El Instructor	34
Notas	35
CAPITULO II :	
MARCO SITUACIONAL	37
Departamento de Desarrollo de Recursos Humanos : I.M.S.S.	40
Subsistema de Desarrollo	43
Subsistema de Capacitación	50
Instructor de Cap. y Des.	57
Utilización de las Técnicas Grupales	58
Estructuración del Curso	59
Notas	64
CAPITULO III :	
"MANEJO Y ADECUACION DE LAS TECNICAS GRUPALES"	65
Introducción	67
Objetivo General	69
Objetivos Particulares	70
Temario	72
Método y Técnicas	73
Material de Apoyo	74
Evaluación	93

M-00176433

	Técnicas Grupales (ejercicios)	96
	Notas	148
CAPITULO IV	: VALIDACION DEL CURSO	149
	Relatoría del Curso	150
	Conclusiones	170
	Notas	176
	Bibliografía General	177
	Anexo	182

## INTRODUCCION

La capacitación de los trabajadores ha significado en las últimas décadas una gran preocupación para los encargados del área de Recursos Humanos de toda empresa o institución en el país; por otra parte, el Estado Mexicano, en los últimos 20 años ha considerado a la capacitación como uno de los elementos más importantes en la solución de la problemática del aparato productivo nacional entre la escasez de mano de obra calificada para realizar un trabajo de calidad y que se vea reflejado en la producción.

Cabe señalar, al respecto, que el sistema político económico en el cual este insertada la capacitación determina en gran medida el contenido y objetivos orientadores con que ella se pone en práctica, el valor y la función que se le asigna, así como los recursos humanos y materiales con que cuenta; en la mayoría de las empresas e instituciones del país la capacitación en sus diferentes modalidades (enseñanza abierta, adiestramiento en servicio y curso en aula) y tipos (capacitación de nuevo ingreso o cambio de rama, capacitación promocional y capacitación en el trabajo), se ha mantenido bajo limitantes administrativas, técnicas y financieras.

No obstante, los esfuerzos que se realizan, han producido avances en el número de trabajadores que

-2-

se han visto afectados con las bondades de la capacitación en el país.

La capacitación se caracteriza muchas veces en estar centrada en programas, contenidos o en el instructor, antes que en las necesidades del trabajador

Es frecuente la problemática a que conduce una formación de trabajadores que no corresponde a los requerimientos de la operatividad; hace falta un tipo de coordinación de carácter consultivo y ejecutivo para auscultar las carencias del trabajador, con el fin de fijar los objetivos, metas y contenidos programáticos que obedezcan a las necesidades reales de la operatividad.

Los instructores que participan en el programa de capacitación, por lo general, tienen una preparación insuficiente frente a los requerimientos inherentes al manejar una situación de enseñanza.

La habilitación de instructores de capacitación se realiza a menudo con características eminentemente teóricas, sin suficiente base científica y alejada del conocimiento sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje y como consecuencia se están comunicando al trabajador unos conocimientos fríos, desligados de su propia realidad o contexto cultural.

La capacidad de responder a los estímulos sociales de crear hábitos de integración social y de mostrar una manera más atractiva de realizar el trabajo, con beneficios tanto personales como de la empresa o ins



titución donde presta sus servicios, no se toman en cuenta.

Por lo tanto, consideramos que el instructor deberá de salir de una agenda del personal más apto y mejor calificado que esté inmerso en el campo laboral (operatividad) y, por consecuencia, conozca la problemática laboral; a dicho individuo (instructor potencial) se le deberá proporcionar los lineamientos básicos (didácticos) que lo guíen a realizar mejor su labor de instructor; además de tener presente que jugará un papel decisivo (dentro de la capacitación) en la conformación de verdaderos equipos de trabajo, los cuales dedican tiempo, mediante discusiones libres a la clarificación de objetivos comunes a fin de formularlos de tal manera que los miembros los acepten y se comprometan en su realización, una de las herramientas en la que más se apoya el instructor, para lograr tal objetivo es el uso de las técnicas grupales.

Dichas técnicas son modalidades de trabajo creadas para facilitar el desarrollo de los procesos de grupo y la realización de sus objetivos, además tienen el propósito de aumentar la participación, la comunicación y las relaciones interpersonales en el mayor número posible de sus miembros del grupo.

El instructor, frecuentemente aplica las técnicas grupales de una manera indiscriminada, desconociendo el objetivo de tal técnica y no considerando las ca-

racterísticas del grupo, además del poco conocimiento sobre la fenomenología grupal; es por ello que en el presente trabajo se proporciona un curso sobre el manejo y adecuación de las técnicas grupales, el --cual conformaría parte del programa de Habilitación de Instructores; así como una relatoría de la experiencia en la puesta en práctica del citado curso, --con la evaluación de la misma.

La hipótesis central de este trabajo establece que el manejo y la adecuación de las técnicas grupales --es uno de los factores que agilizan el proceso de --enseñanza-aprendizaje en el área de Desarrollo de Re recursos Humanos en el I.M.S.S. ; esta hipótesis guiará el desarrollo de los cuatro capítulos que lo constituyen.

En el primer capítulo se realiza una enmarcación --contextual de la capacitación a partir de la educa--ción, tipos de ella, el adulto, la educación de adultos en América Latina y en nuestro país, la capacitación, fundamentación legal y el instructor.

En el capítulo segundo se describen la organización y el funcionamiento del Departamento de Desarrollo --de Recursos Humanos del I.M.S.S. a nivel Delegacio--nal; a fin de proporcionar una panorámica general de un organismo encargado de desarrollar la tarea de capacitación, así como la estructuración del curso.

En el tercer capítulo se presenta el curso de "Ma--nejo y adecuación de las Técnicas Grupales" corres--

-5-

condiente al programa de Habilitación de Instructores el cual se elaboro con la intención de validar su utilización dentro de dicho programa.

En el cuarto capítulo se presenta una relatoría de la experiencia en la aplicación del curso a 20 personas designadas por sus unidades como posibles candidatos a funcionar como instructores en el programa de capacitación en el puesto, en sus categorías y adscripción correspondiente así como una evaluación de la misma, la cual no se considerará con la connotación instrumentalista, eficientista, mecánica y con una finalidad administrativa; sino como parte de este proyecto de investigación que nos ayudará a caracterizar los aspectos más sobresalientes del proceso grupal, así como las reflexiones personales de éste.

Para finalizar se presentaran las conclusiones a las que se llegó en la realización de dicho trabajo, donde se reafirmará, la utilidad de las técnicas grupales como un medio auxiliar con el que se cuenta para agilizar el proceso de enseñanza-aprendizaje en la capacitación, así como a las consideraciones que se deban tener en su aplicación; reflejando de esta forma, que el citado curso forme parte del programa de Habilitación de Instructores en el I.M.S.S.

**CAPITULO I**

**MARCO TEORICO**

## MARCO TEORICO

En lo que va de vida del México Independiente (18 21) a nuestros días, nuestro país ha experimentado una serie de rápidos y a veces profundos cambios de tipo político, económico y social, que han puesto en evidencia la necesidad de una más amplia participación de la población en general, la cual depende entre otras cosas, de las capacidades que proporciona una adecuada educación.

En la actualidad, este problema se sigue presentando con la necesidad antes descrita y conforme pasa el tiempo se torna cada vez más urgente el resolverlo; tal problema no es tarea de un solo individuo, sino de todos los que conformamos esta gran nación.

La educación comprende todas las influencias que se ejercen en el individuo durante toda su existencia, en la cual está insertada su formación profesional, social, familiar, intelectual, etc. de ahí el gran papel desempeñado por la educación en todo individuo, la cual abarca las generaciones jóvenes o infantiles y todas las existentes (no sólo de un período determinado de la vida).

Todo ésto ha producido el revisar los diferentes aspectos de la educación en general y dentro de ésta, a la educación de adultos, para lo cual se plantean nuevas situaciones y responsabilidades, -

entre las que destaca la capacitación.

Como punto de partida para abordar a la capacitación revisaremos algunas concepciones sobre educación y enunciaremos el propio.

### EDUCACION

La palabra educación proviene de los verbos latinos "educare" y "exducare", el primero significa - criar, alimentar, instruir, hacer crecer, nutrir, - hacia dentro.- Y el segundo "ex" = fuera, y "ducere" que significa conducir llevar, es decir llevar afuera o hacia fuera.

De estos dos verbos han surgido contradicciones - en cuanto a su definición, pero hay que considerar que aunque diferentes, no son excluyentes mutuamente, más bien se complementan, con lo cual coincidimos con la apreciación que hace Manganiello al sintetizar el significado de ambos verbos :

"La educación, considerada en su íntima y verdadera esencia, es al mismo tiempo, un proceso de desarrollo de las posibilidades que están latentes en el individuo y de incorporación de elementos del medio Histórico-social-cultural."(1)

Otra definición muy conocida es la sostenida por Durkheim E. en la cual sostiene que :

"La educación es la acción ejercida por las generaciones adultas sobre las que todavía no están maduras para la vida social."  
(2)

Como podemos apreciar Durkheim, define a la educación como una acción que se ejerce sobre las generaciones inmaduras para la vida social, según nuestro criterio la acción de la educación, no se puede limitar a las generaciones inmaduras ni su finalidad en la vida social; ya que va más allá.

Otro autor, René Hubert, retoma y complementa esta concepción, agregándole algunas características y fines :

"La educación es el conjunto de las acciones y las influencias ejercidas voluntariamente por un ser humano sobre otro; en un principio por un adulto sobre un joven, y orientadas sobre un objetivo que consiste en la formación juvenil de disposiciones de toda índole correspondientes a los fines para los que está destinado una vez que llega a la madurez."(3)

En ésta otra definición podemos apreciar la ubicación del hombre como el único que puede ejercer una acción e influencia sobre otro hombre, es decir desempeñar la tarea de la educación y el enmarcarla en la madurez; así mismo señalaremos que no se puede designar al hombre como el único que puede desempeñar la tarea educativa ni estacionar ésta en un etapa de la vida (madurez).

Iarroyo, al definir a la educación, agrega a ésta la categoría de un proceso, que conllevará a no considerarlo como algo estático y no ligado a un lugar y espacio, como una acción transformadora y conti--  
nua.

"La educación es un proceso por medio del cual las nuevas generaciones se apropian de los bienes culturales de una comunidad un hecho gracias al cual niños y jóvenes entran en posesión de conocimientos científicos y formas de lenguaje, costumbres morales y experiencias estéticas, destrezas técnicas y normad de vida."(4)

Como veremos, han existido muchos intentos para definir a la educación, más no han logrado describirla en toda su amplitud y profundidad.

En nuestro país se señala en el artículo 3<sup>o</sup> de la Constitución Política sus finalidades y textualmente dice :

"La educación que imparta el Estado -Federación, Estados, Municipios- tenderá a desarrollar -armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la -patria y la conciencia de la solidadaridad internacional en la -independencia y en la justicia."

(5)

Es por ello que más que definir a la educación nos expresan algunos de sus fines, en otras su carác--



ter individual olvidando su índole social, limitándola a sectores determinados de la población, etc.

Para el presente trabajo y para fines metodológicos entenderemos a la educación como un proceso por medio del cual el individuo tenderá a integrar y a desarrollar todas sus facultades (psicológicas, fisiológicas y sociales), y que pueden estar a cargo de su medio social, natural o de uno u otros individuos que comienza con su nacimiento y terminará con su muerte.

Como ya lo hemos señalado, uno de los factores importantes para el desarrollo de un país es la reflexión de la realidad para su transformación, que puede lograrse a través de la educación de los individuos. Como resultado de la diversidad de funciones y objetivos, han surgido distintos tipos de educación en el contexto de la civilización, los cuales describimos brevemente a continuación.

### EDUCACION INFORMAL

Desde el momento en que surge en la tierra el hombre como un ser social, se empieza a gestar un tipo de educación la cual es brindada por el medio natural y social que lo rodea, a la cual podríamos caracterizar como, una educación de la vida y para la vida, y se describía como :

Spontanea : Por que no existia ninguna institucion destinada a brindarla.

**Integral** : Ya que abarcaba los aspectos físicos, psíquicos y sociales.

**Realista y Práctica** : Se aprendía haciendo.

**Funcional** : Aprendían lo que necesitaban.

Se trata de una educación sin un espacio y tiempo - predeterminado para ejercer su acción, concluyendo es la primera forma de educación que ha beneficiado al hombre durante toda su existencia y se denomina **Educación Informal**.

Nosotros consideraremos a la educación informal como toda actividad casual que adquiere y desarrolla el individuo por la interacción con su medio social y natural a lo largo de su vida, por ejemplo lo percibido y captado a través de los medios masivos de información : radio, televisión, cine, etc. También lo aportado por la familia, la iglesia o centros recreativos para fomentar el deporte o el arte, tales como Las Casas de Cultura del D.I.F., Centros de Extensión, Centros de Seguridad Social Y Bienestar Familiar del I.M.S.S. entre otros.

## EDUCACION FORMAL

Otro tipo de educación que acompaña a la informal dentro de su labor educativa es la la educación formal; consideramos su aparición a partir del surgimiento de las clases sociales y del Estado.

La educación formal (institucionalizada) se presenta cuando el cúmulo de conocimientos (el saber humano) va en aumento, y el individuo no puede estar confiado exclusivamente a su medio para adquirirlos; sino a una institución (la escuela) en la que su función específica sea el de brindarlos, desempeñando funciones bien definidas dentro de la sociedad, preparando habilitando e integrando al individuo en los aspectos político, económico y social.

Nosotros definiremos a la educación formal como - aquella actividad educativa institucional, intencional y metódica que tiene el objetivo de brindar un - conjunto de bienes culturales e ideológicos, los cuales estarán dosificados, validados o legalizados por el Estado.

Algunas consideraciones de la educación formal en - México son :

- Se utiliza como barrera selectiva en todos los niveles.
- El mayor grosor de la población es desatendida.

EDUCACION NO FORMAL

Con la industrialización del país y la migración persistente del campo a la ciudad, se da una demanda más creciente de los servicios que brinda el Estado, entre los que destaca la educación, así mismo, el mercado de trabajo se restringe más al ingreso de una mano de obra no calificada; obligando con ésto a los responsables de la política educativa a expandir este servicio recurriendo a la Educación No Formal.

Para este tipo de educación, veremos algunas concepciones sobre ésta.

Thomas La Belle la define como :

"La educación no formal se refiere a los programas organizados, no escolares que se proponen - brindar experiencias específicas de aprendizaje a ciertos sectores de la población.

La mayoría de esos esfuerzos educativos cuya imagen se asocia habitualmente con la de los -- países llamados Subdesarrollados se dirigen a los adultos y jóvenes que desde el punto de vista se califican como pobres, e incluyen la extensión agrícola, - el desarrollo de la comunidad, la concientización, la de los - programas de capacitación técnico y vocacional, la alfabetización, la planificación familiar y otros programas del mismo tipo."(6)

José Teóduo Guzman la define así :

"El concepto de educación no formal se refiere a todo género de actividad educativa que se realiza fuera de los cánones académicos y administrativos para la enseñanza que se imparte dentro del sistema escolar formal.- En estricta lógica, la educación no formal no debería ser sistematizada. En cambio la educación no formal propiamente dicha es descolarizada y asistemática y comprende solamente aquellas experiencias vitales, cuyo contenido principal es la socialización en todas sus formas."

(7)

Podemos apreciar que ambos autores ubican a la educación no formal fuera del ámbito del sistema escolarizado aunque Teóduo Guzman admite que se dan ciertas prácticas sistematizadas, es programada y dirigida a ciertos sectores de la población que no tienen o tuvieron acceso a la educación formal.

Se advierte el amplio universo de acción de la Educación No Formal determinado por ciertos factores entre los que mencionamos : El crecimiento y desarrollo socio-económico del país en constante creación y transformación de las necesidades ocupacionales específicas, crecimiento acelerado de la población, etc. trayendo consigo una reorientación de los servicios educativos de una forma dialéctica.

Por consiguiente conceptualizamos a la educación no formal como aquel proceso educativo organizado e institucional, fuera del ámbito de la educación formal, destinada a ciertos sectores de la población, con el fin de satisfacer ciertas necesidades, expectativas e intereses; lo cual da como resultado una realización personal, familiar y social.

Como se puede apreciar, en la educación no formal, el adulto encontrará una respuesta a una parte de sus necesidades, intereses, el acceso a la educación y el cumplimiento al derecho de educarse y ser educado; a continuación se tratará de describir a aquel individuo receptor de dichas acciones.

### EL ADULTO

En la Ley Nacional de Educación de Adultos, incluye dentro del término adulto a todos aquellos individuos que tengan 15 años o más cumplidos, por lo cual consideramos a la adultez como la etapa más larga de la vida humana, la cual comprende los siguientes períodos: adolescencia, juventud, madurez, posmadurez y senectud; cada uno de estos períodos con una serie de características y cambios tanto psicológicos, fisiológicos y sociales.

Esa visión de considerar al adulto como un ser acabado y estable se descarta totalmente y se postulará al adulto como un ser inacabado, inestable y en proceso.

Por lo dicho anteriormente, consideramos que sería - un tanto difícil el tratar de describirlo específicamente pues podríamos caer en el error de limitar en a éste en un determinado período de su etapa.

A continuación presentamos algunas apreciaciones muy generales sobre el adulto, procurando no caer en el error antes señalado, ya que un individuo puede - conducirse como adulto en algunas situaciones y comportarse como adolescente o niño en otras.

El Adulto es responsable de sus actos y reconocido así por la ley.

El adulto es capaz de procrear a la especie y ser - responsable socialmente de estas.

El adulto tiene un caudal mayor de experiencias lo - que lo hace ser más reflexivo y consciente de sus actos.

El adulto tiene una visión más amplia del hombre y - del mundo, con una escala de valores para interpre--tar y juzgarlos, en relación con el niño.

El adulto es muy sensible a la crítica adversa de - sus actos por lo cual en la ejecución de sus actos - busca una mejor perfección y seguridad.

Por medio de la educación y el trabajo el adulto desarrolla destrezas que mejorarán cualitativamente - sus capacidades psicológicas, físicas y sociales.

Coincidiendo con la obra de Antoine Léon(8), consideramos que se debe de reestructurar una psicopedagogía continua e integral del adulto, enfocando entre otras cosas su pensamiento técnico-operativo, sus - diferencias intra e interindividuales, teniendo presente su calma o valores de tensión como resultado - de acontecimientos sociales y por particularidades - de su historia individual.

A continuación nos ocuparemos de describir a aquella disciplina que su objetivo general es el de brindar o proporcionar una educación a los adultos.

#### EDUCACION DE ADULTOS

En los temas anteriores se pudo apreciar que dentro del ámbito de la educación no formal se encuentra la educación de adultos.

Mucho se ha hablado de ésta, y aun así, la tendemos a delimitar como una tarea enfocada a la alfabetización o a la culminación de la educación básica de la población mayor de 15 años, no negando lo anterior, se hace la aclaración que son algunas de las muchas a realizar.

Sobre este punto el Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación se refiere a la educación de -



adultos como :

"Corresponde a este programa el cumplimiento de 2 tareas.

En primer lugar, atender a las personas que llegan a la edad adulta (tomando como límite - mínimo los 15 años cumplidos) analfabetas o que no han completado la educación básica.

En segundo lugar, ofrecer a la población adulta los conocimientos, técnicos de trabajo y medios de expresión que le permitan más responsable y fructíferamente en las tareas productivas y la vida cultural del país."

(9)

En relación a lo anterior, consideramos a la Educación de adultos, como un proceso sistemático integrado, que abarca todos los niveles de enseñanza; y por lo cual la alfabetización y la educación básica, no constituyen sino uno de los primeros niveles de este proceso; rompiendo con la concepción de ver al adulto como un ser acabado, estable y considerársele como un ser en actividad, inacabado y en proceso, y en el cual la educación de adultos sea un instrumento - que facilite a un más el desarrollo de sus aptitudes en función a las necesidades de nuestra sociedad, - contemplando su participación cívica, en la vida familiar, dando como resultado un mejoramiento de las cualidades físicas, morales y espirituales.

El artículo 4<sup>o</sup> -II- de la Ley Nacional de Educación de Adultos aborda, la 2a tarea señalada en la cita anterior y nos esclarece aún más el objetivo.

"Favorecer la educación continua mediante la realización de estudios de todos tipos y especialidades y de actividades de actualización, de capacitación en, y para el trabajo, y de formación profesional permanente." (10)

Por lo cual, podemos apreciar a la capacitación, - como un puente de unión entre la educación de adultos y el medio laboral, un agente de incorporación en el proceso de desarrollo, adecuando la formación del - recurso humano, a las exigencias de un mundo cambiante (social, político y económico), y que no deberá - de perder el punto de vista humanístico.

Complementando, definiremos a la Educación de Adul--tos como la actividad educativa encaminada al adulto con el proposito de facilitar una integración de sus facultades (psicológicas, fisiológicas y sociales), y así desarrollar aptitudes y actitudes para identificar, prevenir y solucionar problemas de su comunidad o individuales, y que abarca 4 campos de acción que son :

Campo Laboral (proporcionando capacitación o mejorarla)

Campo Económico (utilizar, aprovechar y distribuir - la riqueza en beneficio familiar y social).

Campo Cultural (reconocer, apreciar y aprovechar sus cualidades tanto personales, familiares y sociales).

Campo Socio-político (facilitar la concientización - del papel que desempeña como individuo en la conformación, desarrollo y sustentación de la sociedad).

De una manera integral, simultánea y coherente.

EDUCACION DE ADULTOS EN  
AMERICA LATINA

Desde el surgimiento de la educación de adultos como una disciplina específica (después de la 2a. Guerra Mundial ), hasta nuestros días, ha pasado por una serie de proyectos que no han obtenido resultados favorables en la región Latinoamericana.

Este panorama no es del todo alentador, pero cabe mencionar que se han logrado avances notorios en cuanto a la definición de objetivos, en la concepción del individuo adulto y acciones a desarrollar.

A continuación daremos una descripción de estos proyectos de manera breve, con la intención de proporcionar una panorámica general.

El primer intento se inicia en la década de los 40 y es auspiciado por los Estados Unidos Americanos, bajo la política del buen vecino y con el objetivo de :

"de acelerar el desarrollo económico de la región para integrarla en la división internacional de trabajo, logrando de esta manera su dominación económica." (11)

Para implantar este programa se apoya en la exportación de expertos en materia agrícola; como podemos apreciar su intención era la de asegurar una fuente de abasto de materias primas y alimentos para él y -

sus aliados; reafirmando así su liderazgo y zona de influencia.

Por otra parte los gobiernos nacionales secundaron dicho proyecto, emprendiendo campañas de alfabetización, con la visión de avanzar en los niveles educativos y como consecuencia en el desarrollo económico. Los avances fueron pocos, como resultado de la inadaptación de métodos (mnemotécnicos) y la postura autoritaria de los organismos encargados de realizar dicha tarea, entre otros factores.

#### Educación Fundamental

En los años sesenta América Latina pasa por una fase crítica la mayoría de los países obtienen un descenso en sus tasas de crecimiento con respecto a la década anterior, el avance industrial había traído como consecuencia la desatención de las zonas rurales y una migración más creciente a las zonas urbanas trayendo como consecuencia asentamientos irregulares alrededor de éstas, presiones populares por la escasez de servicios públicos, excesiva oferta de mano de obra no calificada y demanda en otras problemáticas sociales y económicas.

Bajo este programa surge el proyecto educativo conocido como "desarrollo de la comunidad" el cual respondía a la teoría Neoliberal del capital humano y sustentado por la Alianza para El Progreso.

Este programa se caracteriza por el abandono de los programas educativos per-se, para adoptar un enfoque de acción social más amplio y es expuesto en la Conferencia de Montreal en 1960 :

"Se reconoció a la Educación de Adultos como parte integrante de todo sistema educativo (no como complemento) y que ella debía, además considerarse como parte integrante del desarrollo económico y general."

(12)

Se crean y se financian centros de capacitación con el propósito de alcanzar un progreso social y económico de las comunidades a través de la participación voluntaria y activa de sus miembros; fracasa dicho - proyecto por una falta de articulación de acciones, la importación de expertos extranjeros no ubicados - una realidad nacional y regional, entre otros factores.

#### Educación Funcionalista

Este proyecto considera a la educación de adultos como un punto de partida de un desarrollo socioeconómico, la cual deberá de ser adecuada a las necesidades económicas en expansión con la consigna de - "aprender haciendo" y la recomendación de diversificación de métodos y técnicas.

El programa es abortado en su fase experimental en-

tre otras cosas por los gobiernos que anteponen - otros intereses (difusión de una ideología, lengua - oficial, etc), al objetivo general de éste; utiliza- ción de métodos a las comunidades sin considerar sus características propias ni llegar a los individuos - que realmente lo necesitaban.

Por último surge la propuesta de proyecto (que en eso ha quedado en América Latina) de educación perma- nente, la cual postula :

"La continuidad y la apertura en el espacio (la globalidad que - integra todos los ambientes vita- les ) y la continuidad en el - tiempo (la voluntad de no dejar transcurrir la vida humana en - secciones no comunicantes) en - contraposición a la escuela que, en muchos países, presenta un - sistema cerrado en tiempo y espa- cio." (13)

Tal concepción es muy valida, por considerar a la - educación como un proceso continuo y que abarca toda la existencia del ser humano (desde su nacimiento a su muerte), y de comunidad.

#### Educación Popular

En otra línea aparece la Educación Popular que a - comparación de los otros programas ha obtenido resul- tados más significativos.

La edu cación popular con su tarea fundamental de con- cientización de los oprimidos para la transformación

de la sociedad; esta pedagogía Freidiana que a diferencia de otras, tiene su origen e instrumentación - a la misma América Latina, tiene la intención de asumir una educación liberadora basada en la relación - horizontal dialógica entre agentes y sujetos educativos, siendo un instrumento de organización de las - clases dominadas para rescatar sus derechos de participación y utilizarlos en la transformación de su realidad nacional.

A continuación pasaremos a hacer una descripción general de la educación de adultos en nuestro país.

#### EDUCACION DE ADULTOS EN MEXICO

En nuestro país existen antecedentes de la educación de adultos desde la época de la conquista, con las misiones religiosas, las cuales juegan un papel muy importante en la transculturización del pueblo mexicano.

La educación de adultos permanece en un estado de latencia en su actividad hasta a principios del presente siglo.

Como consecuencia de la revolución social de 1910 y de hacer justicia a las masas populares en 1921 se crean Las Casas del Pueblo, con el objetivo de mejorar integralmente a las comunidades indígenas.

En 1923, se unifican las Escuelas de Artes y Oficios



para Señoritas, de Maestros Constructores, bajo la administración de la recién inaugurada Secretaría de Educación Pública, además de la creación de las Escuelas Técnicas para Electricistas, Ferrocarrileros, Obreros.

En ese mismo año se realiza el programa conocido como Misiones Culturales, que buscan el desarrollo de las comunidades rurales, a partir del trabajo de grupos interdisciplinarios y con una estancia rotativa de 3 años.

En 1933, las Escuelas Rurales y las Escuelas Regionales Campesinas, aumentan en porción, gracias al apoyo del presidente Cárdenas, con el objetivo de preparar al campesino en el trabajo colectivo y enfrentar al latifundismo.

En las siguientes décadas se da una descontextualización de la Educación de Adultos :

"A partir del régimen de Avila - Camacho, en el marco de planteamientos pedagógicos más o menos autoritarios e individualistas -por lo general importados de otras latitudes-, el proceso de EA se descontextualizó y se redujo -en la mayoría de los casos- a reproducir con los adultos esquemas empleados con los niños." (14)

No debemos negar que durante ese lapso de tiempo se instrumentaron acciones positivas, y que a continua

ción señalamos entre otros a :

- Campaña Nacional de Alfabetización (1944).
- Creación del Instituto Nacional Indigenista (1948).
- Se establece en México el Centro Regional de Estudios Fundamentales en América Latina (1950).
- Se organiza el Centro Nacional de la Productividad (1961).
- Se fundan los Centros de Educación Extra Escolar (1962).
- Se crea el Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de Mano de Obra en 1965.

A partir de la década de los 70 y bajo una política de conciliación del Estado con las Clases Populares, se trata de dar una extensión de los servicios públicos a las zonas marginadas del país; dentro de los que - destaca la educación, considerandola como un instrumento de progreso social.

La Educación de Adultos cobra mayor importancia en el alcance del objetivo anterior.

En 1975 y bajo la necesidad de regularla se expide la Ley Nacional de Educación de Adultos.

En 1978 se reforma el artículo 123 Constitucional y - el 153 de La Ley Federal de Trabajo, haciendose expresa la obligación de los patrones a brindar la capacitación a sus trabajadores creandose la Unidad Coordinadora del Empleo, La Capacitación y Adiestramiento - con el propósito de apoyar dicha reforma.

En 1981 se establece el Programa Nacional de Alfabetización y se crea el Instituto Nacional de Educación - de Adultos.

## CAPACITACION

Como hemos podido apreciar la capacitación ha surgido como una respuesta a la necesidad de preparar a los individuos ante los requerimientos de una industria creciente y cambiante; así como el proporcionarles los conocimientos para un desarrollo técnico-profesional lo que le permitirá mejorar su situación socio-económica.

Muchos han sido los intentos por alcanzar este objetivo y pocos los resultados obtenidos; en el caso muy especial del I.M.S.S. con casi 300,000 empleados no se ha podido avanzar significativamente, un 3 % del total, lo cual representa una situación verdaderamente alarmante.

Algunos factores que han influido en la obtención de estos resultados son :

- Una falta de conscientización de la importancia del papel de la capacitación en el logro de resultados por parte de los directivos y empleados.
- No considerarla como una inversión a largo plazo.
- Inadecuados métodos de enseñanza.
- Desfasamiento de los contenidos de los cursos con los requerimientos de la operatividad.

- Falta de una adecuada habilitación de instructores entre otros.

A continuación revisaremos algunas definiciones sobre capacitación con la intención de retomar algunos puntos y reestructurar nuestro propio concepto.

"Es una forma extraescolar de aprendizaje cuyo propósito fundamental es dotar al personal de los centros de trabajo con los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes que son necesarios para desempeñar su labor y al mismo tiempo le permitan mantenerse actualizado ante el reto del creciente desarrollo tecnológico."(15)

"Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal."(16)

Podemos observar que en ambas definiciones señalan al trabajador como el destinatario de esa actividad educativa encaminada al aprendizaje de conocimientos y habilidades para realizar o mejorar su función laboral.

Nosotros definimos a la capacitación como el conjun-

to de acciones educativas (y estrategias), encaminadas hacia la fuerza de trabajo para lograr :

- Incrementar la producción o mejorar los servicios prestados.
- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades.
- 
- Mejorar el trabajo en equipo.

Preparar al personal para su promoción.

- Preparar al personal para su ingreso o cambio de -rama.
- Disminuir los riesgos de trabajo.
- Mejorar las relaciones jefes-empleados.
- Para prevenir, detectar y solucionar la problemática laboral.

Lo anterior traerá como consecuencia un mejoramiento de la empresa o institución y por consiguiente del -trabajador.

## Fundamentación Legal de la Capacitación

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Federal del Trabajo; contemplan la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores desde 1970 sin embargo, se promueve su cumplimiento hasta que se eleva a rango constitucional con la publicación en el Diario Oficial del 9 de enero de 1978, de una adición al artículo 123 constitucional, en su fracción XII del apartado "A".

"Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sig temas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patro nes deberán cumplir con dicha o bligación."(9)

En lo que respecta a la Ley Federal del Trabajo en abril de 1978 se publicaron en el Diario Oficial las reglamentaciones correspondientes, las cuales están incluidas en ésta; de ahí que para facilitar el estudio de los diversos artículos referentes a la capacitación los agrupamos en el Anexo I de este trabajo - así como la reglamentación interna del I.M.S.S. contenida en el Contrato Colectivo de Trabajo.

-34-

### El Instructor

Hay que considerar que el hombre, sin importar su preparación cultural y condición social, ha desempeñado una acción educadora sobre otro individuo, ya sea como amigo, compañero de juego, en la escuela, - trabajo, en la calle, conyugalmente, etc.

En ocasiones, esta acción educadora es intencional en otras no.

En la capacitación el que desempeña la coordinación de esta acción educadora de manera intencional es el instructor que por lo general, pertenece al mismo ámbito laboral, algunas de sus características son:

- Se manifiesta consciente de la problemática y situación del ámbito laboral y de sus miembros, así como de la necesidad de cambios para mejorar ésta.
- Es aceptado y respetado por el grupo.
- Tiene un nivel cultural mejor que el común del grupo y uno de los más calificados en el trabajo.
- Acepta voluntariamente el papel de instructor.
- Dispone y se le proporciona el tiempo necesario para realizar esa labor.
- Tiene experiencia en la administración y manejo de grupos.



## N O T A S

- 1.- Manganiello, Ethel. "Introducción a las Ciencias de la Educación" Buenos Aires, Librería del Colegio, 1978, pág. 18.
- 2.- Durkheim, Emili. "Educación y Sociología" México, Edit. Colofón, 1980, pág. 70.
- 3.- Huber, René. "Tratado de Pedagogía General" Argentina, Edit. El Ateneo, 1975, pág. 4.
- 4.- Larroyo, Francisco. "Ciencias de la Educación" México, Edit. Porrúa, 1983, pág. 45
- 5.- "Constitución Política de los Estados Unidos - Mexicanos" México, Edit. Porrúa, 1979. pág.9.
- 6.- La Belle, T. "La Educación no Formal y Cambio - Social en América Latina" México, Edit. Nueva Imagen, 1980, pág. 19.
- 7.- Guzmán, J.T. "Alternativas para la Educación en México" México, Edit. Grijalbo, 1978, pág. 84.
- 8.- Léon, Antoine. "Psicopedagogía de los Adultos" México, Edit. Siglo XXI, 1979.
- 9.- "Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte 1984-1988, Poder Ejecutivo Federal" México, Secretaría de Educación Pública, 1985, - pág. 75.
- 10.- "Ley Nacional de Educación de Adultos" México, Secretaría de Educación Pública, 1976, pág. 5.
- 11.- Barquera Humberto, et al. ¿ Por Qué Investigar? En "Educación de Adultos: Nuevas Dimensiones en el Sector Educativo" México, Consejo Nacional - Técnico de la Educación, 1983, pág.7.
- 12.- "El Por Que y el Como de la Educación Funcional para Adultos en América Latina" México, CREPAL 1976, pág. 19.
- 13.- Ibid. pág. 41.

- 14.- De Anda, María Luisa. Panorama de la Educación de Adultos. El Caso México. en "Educación de Adultos: Nuevas Dimensiones en el Sector Educativo" op. cit. pág. 242.
- 15.- Ortiz Teatlacuilo, José M. La función de la Capacitación dentro de la Empresa. pág. 74 Revista Pedagogía para el Adiestramiento, Vol. IV, - No. 15 Abril-Junio, Méx. D.F. 1974.
- 16.- Reglamento de Capacitación y Adiestramiento. pág. 4, México, Instituto Mexicano del Seguro Social, 1987.

**CAPITULO II**

**MARCO SITUACIONAL**

## MARCO SITUACIONAL

A continuación se enunciará la estructura, función y política del Departamento Delegacional de Desarrollo de Recursos Humanos del Estado de México; cuyo - objetivo general es el de proporcionar el servicio - de capacitación y desarrollo al personal adscrito en su jurisdicción, se escogió a dicho departamento debido a la facilidad con la que se cuenta y por estar laborando en éste con la categoría de Instructor -- Coordinador de Capacitación y Desarrollo.

Así mismo, el proporcionar una panorámica general del espacio en el que el pedagogo podrá colaborar en el alcance del objetivo general, realizando entre - otras actividades la de docente (instructor de las - áreas de capacitación y desarrollo), la habilitación de instructores, el coordinar, supervisar y apoyar - el cumplimiento de las actividades pactadas entre -- Sindicato e Institución, la conformación y actualización de los diferentes programas de desarrollo y capacitación (y cursos pertenecientes a estos).

Lo anterior tiene la intención de aproximarnos más directamente al espacio donde surgió la inquietud de conformar dentro del programa de Habilidadación de Instructores el curso de "Manejo y Adecuación de las -- Técnicas Grupales".

-39-

## A C L A R A C I O N :

La información que a continuación presentamos se recopilo de las siguientes obras: Manual de procedimientos para el Programa de Capacitación y - Adiestramiento, Manual de procedimientos para el Programa de Desarrollo, Reglamento de Capacitación y Adiestramiento, Manual de procedimientos para el Depto. Delegacional de Desarrollo de - Recursos Humanos, Contrato Colectivo de Trabajo 1987-1989; todas estas obras, patrimonio del - Instituto Mexicano del Seguro Social.

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL  
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS  
DELEGACION DEL ESTADO DE MEXICO

Planteamiento General

Uno de los propósitos básicos del Sistema Nacional de Capacitación y Desarrollo es promover la evolución laboral de cada uno de los trabajadores del Instituto.

A fin de proporcionar los servicios de Desarrollo de Recursos Humanos dentro de la Institución, se creó este Departamento, que como una área con características operativas atiende a las dependencias del ambito delegacional.

La creación del Departamento de Desarrollo de Recursos Humanos en las delegaciones foráneas y en el Valle de México se ha derivado de la dinámica de crecimiento tanto de los servicios y recursos humanos como de las políticas y programas que promueven el mejoramiento de aptitudes y actitudes del personal al servicio del Instituto, con la finalidad de prestar un mejor servicio y una superación personal.

Dentro del Sistema Nacional de Capacitación y Desarrollo se cuentan con 2 subsistemas que son :

- El Subsistema de Capacitación.
- El Subsistema de Desarrollo.

El Subsistema de Capacitación se ocupa de dotar a los trabajadores del dominio que exige el desempeño del puesto que cada uno realiza y proporcionarles -

las bases aptitudinales para su promoción escalafonario.

El subsistema de desarrollo tiene como meta complementar el crecimiento laboral de los trabajadores como los elementos actitudinales necesarios para que - el trabajo efectivamente aporte la satisfacción de - los requerimientos afectivos y emocionales que todo individuo experimenta.

De esta manera, el sistema considera con la misma prioridad, los elementos imprescindibles para que el trabajo individual y de grupo, alcance los niveles - de eficiencia, eficacia, calidad, oportunidad y sentido humano que la Dirección General ha propuesto como políticas administrativas fundamentales: por una parte la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas o perfeccionamiento; y por otra parte las actitudes complementarias incluidas también las del propio trabajador a crear en los derechohabientes - con quienes tiene contacto.

Instituto Mexicano del Seguro Social  
Departamento de Desarrollo de Recursos Humanos  
Delegación del Estado de México

Funciones Básicas

Determinar conjuntamente con las diversas Dependencias de la Delegación sus necesidades de capacitación y desarrollo.

Planear, implantar, coordinar, supervisar y controlar el desarrollo de los programas que realice el Departamento.

Asesorar, apoyar e integrar la elaboración y operación de los programas de capacitación y adiestramiento del personal de base de la Delegación.

Dirigir la realización de los programas de capacitación y desarrollo del personal de su jurisdicción.

Someter a la consideración tanto de la Jefatura de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos como la Subcomisión Mixta de Capacitación, los programas de capacitación e implementar las normas autorizadas sobre capacitación y desarrollo.

Proporcionar la asesoría técnica en materia de capacitación y desarrollo en su jurisdicción.

Supervisar, evaluar y reportar los resultados de la operación.

Verificar los registros de instructores y evaluaciones de los participantes.

Analizar los resultados del funcionamiento del área.



-43-

## Subsistema de Desarrollo

## Objetivo General:

Establecer las bases para que el desarrollo integral de los trabajadores del Instituto se efectúe satisfaciendo en paralelo las necesidades intrínsecas de los trabajadores y las que plantea la evolución del I.M.S.S.

## Objetivos Específicos:

Proporcionar a los trabajadores del Instituto la capacitación complementaria que requieren para identificar las funciones propias de su puesto como fuente de los satisfactores de sus necesidades afectivas y motivaciones individuales y sociales; propiciar que, una vez resueltas las necesidades individuales y colectivas en materia de motivación y de satisfacción con el trabajo más urgente, los trabajadores integren grupos de trabajo eficiente y propicios, social e institucionalmente, para su desarrollo, y consolidar la identidad entre el Instituto y sus trabajadores como medio para lograr una relación entre aquél y su población derechohabiente más fluida y mutuamente satisfactoria.

## Programa:

Los programas que se realizarán para propiciar el desarrollo del personal que está en servicio y que se concretan en las acciones directas de Integración Institucional, Motivación, Servicio Civil de Carrera Formación y Actualización de Directivos.

Subsistema de Desarrollo

Funciones Básicas:

Participar en la detección de necesidades de desarrollo de personal, conjuntamente con las dependencias de la Delegación.

Coordinar con el área normativa de desarrollo la preparación de cada curso.

Desarrollar programas motivacionales de acuerdo a los lineamientos establecidos.

Formar instructores especialistas en materia de desarrollo.

Mantener actualizado un registro de instructores y participantes en materia de desarrollo.

Elaborar apoyos didácticos que se utilizarán en cada evento.

Realizar los cursos o eventos para el desarrollo de personal.

Proporcionar los recursos didácticos que requieren los participantes.

Expedir constancias cuando proceda.

Evaluar los resultados de los eventos de desarrollo

Participar en la celebración de eventos de reconocimiento a los trabajadores.

Efectuar estudios de seguimiento para evaluar la efectividad de los programas realizados en el trabajo

Funciones de Apoyo

Elaborar informes y estadísticas de resultados obtenidos.

Elaborar el presupuesto anual.

Mantener actualizado el acervo normativo del Departamento.

Informar al departamento de los resultados obtenidos

## Programa de Motivación

### Dirigido A :

Todo el personal del Instituto a través de las Delegaciones del Sistema Nacional del I.M.S.S. y sus Jefaturas Normativas.

### Objetivo :

Propiciar y mantener el desarrollo de los recursos humanos del Instituto mediante la implantación de - sistemas motivacionales y de integración laboral, - utilizando los medios directos y de comunicación masiva existentes.

### Descripción :

El programa de Motivación, pretende promover en el personal del Instituto una adecuada integración de - los grupos laborales existentes e implantar los sistemas y procedimientos motivacionales que permitan a los individuos y los grupos mejorar el desempeño en su trabajo.

Para lograrlo, el programa se apoyará en las acciones que en este contexto desarrollarán los cuadros - directivos del Instituto y utilizará los medios de - comunicación directos y masivos existentes en el migmo.

## Programa de Integración Institucional

### Dirigido A:

Todo el personal del Instituto a través de las Delegaciones del Sistema Nacional del I.M.S.S. y sus Jefaturas Normativas.

### Objetivo:

Informar, sensibilizar y crear en los trabajadores la conciencia de la importancia de la institución de los objetivos de la seguridad social y de la mística de servicio; revitalizar la confianza de los trabajadores en el I.M.S.S. y por ese medio, de los derechos habientes y la opinión pública en general.

### Descripción:

El programa de Integración Institucional proporciona a los trabajadores información actualizada e integral sobre la institución a través de los medios masivos de comunicación existentes en el instituto.

Asimismo, capta de los trabajadores informaciones multidireccionales y las hace llegar a los niveles de cisorios correspondientes.

Programa de Formación y Actualización de Funcionarios

Dirigido A:

Los funcionarios que ocupan puestos directivos y - los trabajadores que, con base en una formación espe cífica, cubran las necesidades mediatas e inmediatas del I.M.S.S. en materia de personal directivo.

Objetivo:

Formar y actualizar sólidos cuadros directivos a - través de la planeación, diseño y programación de e- ventos que cubran las necesidades técnicas y actitu- dinales del funcionario del I.M.S.S.

Descripción:

Incluye todas las acciones tendientes a dotar al- funcionario del I.M.S.S. con los elementos técnicos- y conductuales que garanticen el manejo y orienta - ción adecuados de los recursos institucionales, espe - cialmente del personal que está bajo su mando, sin - menoscabo de la calidad y cantidad de sus productos.

## Programa de Servicio Civil de Carrera

### Dirigido A:

Todo personal que tras el análisis curricular y de expectativas se ubique dentro de un esquema técnico-de trayectoria específica.

### Objetivo:

Establecer las normas y procedimientos para el análisis de las características cualitativas de los recursos humanos para fomentar su desarrollo con base en su historia laboral, experiencia, expectativas y necesidades institucionales a fin de planear los eventos de capacitación y desarrollo tendientes a aumentar la profesionalización del personal y proporcionarle los elementos necesarios para que realice una carrera dentro del marco referencial de las estructuras orgánicas.

### Descripción :

El programa integra elementos básicos para su normatividad y operación como la evaluación curricular, al análisis de expectativas de los trabajadores y la estructuración de esquemas técnicos de trayectoria para que los eventos se ubiquen sistemáticamente en la planeación y organización de los recursos humanos

Subsistema de Capacitación

Objetivo General :

Implementar acciones encaminadas a desarrollar las aptitudes del trabajador del Instituto, con el propósito de prepararlos para desempeñar eficientemente - una unidad de trabajo específica e impersonal.

Objetivo Especifico :

Proporcionar a los trabajadores de nuevo ingreso - los conceptos generales de la doctrina, organización y funcionamiento del Instituto y del Sindicato así - como los conocimientos básicos de la operación de - las áreas de trabajo hacia donde vayan orientados.

Brindar capacitación al trabajador activo sobre co nocimientos técnicos e instrumentales necesarios, a- sí como los procedimientos, métodos y sistemas de tra bajo en la categoría y adscripción en el que se en - cuentran ubicados así como a nuevas categorías a as- pirar.

Tipos de Capacitación :

Los tipos de capacitación que se proporcionan a - los trabajadores del Instituto para cumplir con di- chos objetivos son:

Capacitación de Nuevo ingreso y Cambio de Rama, Capa citación en el Trabajo y Capacitación promocional.



**Funciones Básicas :**

Detectar y atender necesidades de capacitación, directa o conjuntamente con las diversas dependencias de la Delegación.

Atender requerimientos para cursos de nuevo ingreso y cambio de rama.

Apoyar la preparación, coordinación y operación de cursos de Capacitación y Adiestramiento para el personal de base.

Participar con las áreas normativas en la preparación de paquetes didácticos.

Participar en la emisión de convocatorias y registro de participantes para cursos promocionales.

Mantener un registro actualizado de instructores y participantes en materia de capacitación

Elaborar apoyos didácticos que se utilizarán en cada evento y proporcionarlos a los participantes.

Aplicar evaluaciones, tramitar y controlar la emisión de constancias de Habilidades Laborales y de Participación.

Evaluar y reportar los resultados de la operación.

**Funciones de apoyo:**

Elaborar el programa de actividades del Departamento.

Mantener actualizado el acervo normativo del Depto.  
Informar al Depto. del resultado de sus actividades

La capacitación deberá programarse con base en las necesidades reales detectadas a través de investigaciones que evidencien su justificación, de tal manera que los cursos y actividades se concreten en soluciones a problemáticas situacionales causadas por necesidades de capacitación.

### Capacitación de Nuevo Ingreso y Cambio de Rama

Comprende la enseñanza sobre conceptos generales - de la doctrina, organización y funciones del Instituto y el Sindicato, ordenamientos legales que rigen - sus relaciones, así como los conocimientos básicos - de la operación de las áreas de trabajo hacia donde - vayan orientados.

#### Lineamientos :

La capacitación de Nuevo Ingreso y Cambio de Rama - se programará de acuerdo a los requerimientos trimes - trales que remita la Subcomisión Mixta o responsa - bles de Operación de Selección de Recursos Humanos , los cuales se generán de las necesidades de la Bolsa de Trabajo La Jefatura de servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, será la encargada de definir en acuerdo con las áreas normativas del Instituto la modalidad de capacitación, para cada una de las catego - rías, podrán ser curso en aula, cuaderno de autoense - ñanza, adiestramiento en servicio o la combinación - de las mismas.

Capacitación en el Trabajo

La capacitación en el trabajo comprende:

- Información profesional o técnica de las actividades propias del puesto, especificando los procesos y técnicas de ejecución.
- Aspectos de Motivación e Integración Institucional
- Conocimientos sobre Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Lineamientos :

La capacitación para el personal de base sobre aspectos de Seguridad en el Trabajo se realizará conforme a los lineamientos que emitan conjuntamente las Jefaturas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, de Orientación y Seguridad en el Trabajo, Enseñanza e Investigación y Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

La Capacitación en el Trabajo se programará con base en necesidades reales de acuerdo a las prioridades institucionales y será instrumentada a través del Programa General de cada puesto, previamente registrado ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Para formular la programación de la Capacitación en el Trabajo, se efectuará previamente una detección de necesidades individuales que identifique los módulos en que se capacitará el trabajador.

Los trabajadores que habiendo obtenido una calificación de 75 puntos o más en el cuestionario están exentos de la capacitación pero si solicitan está deberán ser considerados en la programación correspondiente.

La capacitación en el trabajo se programará e impartirá con carácter modular, a excepción de las modalidades siguientes:

- Actividades básicas de Enseñanza Continua y Capacitación.
- Cursos monográficos.
- Adiestramiento en servicio.
- Visita de profesores.

Se podrán impartir a los trabajadores, cursos o actividades de actualización, con carácter complementarias, cuando existan necesidades específicas que cubrir en relación con las actividades que desempeñan.

A todo trabajador se le programará un módulo sobre aspectos de Seguridad e Higiene en el Trabajo y otro sobre Motivación e Integración Institucional como requisito para obtener su constancia de habilidades laborales.

## Capacitación Promocional

La Capacitación Promocional comprende la enseñanza a plazas escalafonarias, que comprende la enseñanza sobre conocimientos técnicos e instrumentales necesarios así como los procedimientos, métodos y sistemas de trabajo en nuevas categorías a desempeñar.

### Lineamientos :

- Las prioridades de las actividades de capacitación promocional para personal de base, se establecerán conforme a los acuerdos que sean determinados conjuntamente por la Jefatura de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos y la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Escalafón.
- La programación de la capacitación promocional será formulada de común acuerdo por la Jefatura de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos y la Comisión Nacional Mixta de Capacitación.

Instructor de Capacitación y Desarrollo

Requisitos :

Pasante o Titulado de las carreras de Pedagogía, --  
Psicología, Sociología, Administración de Empresas.  
Experiencia en cursos de capacitación y desarrollo.

Descripción de actividades a realizar :

- Detectar las necesidades de capacitación y desarrollo en las diferentes áreas y dependencias de la Delegación.
- Elaborar, aplicar y controlar el programa de capacitación y desarrollo.
- Establecer la coordinación adecuada con las áreas delegacionales para la aplicación de los programas de capacitación y desarrollo autorizados.
- Promover y difundir los programas de capacitación y desarrollo con aplicación a nivel nacional.
- Evaluar los resultados de la aplicación de los programas.
- Asesorar y apoyar a las diferentes áreas delegacionales que requieran la implantación de cursos de capacitación y desarrollo.
- Informar a las autoridades correspondientes, de los avances y resultados de los programas de capacitación y desarrollo.
- Realizar todas las funciones que se le encomienden relacionadas con su actividad.

### Utilización de las Técnicas Grupales

Una de las herramientas que más utiliza el instructor del área de capacitación y desarrollo en el campo psicopedagógico son las técnicas grupales, las cuales le permiten :

- Desarrollar un ambiente fraterno y de confianza - así como de relajación después de momentos de cansancio.
- Colectivizar ideas ordenadamente.
- Resumir o sintetizar ideas.
- Pasar de la simple memorización a la capacidad - real del análisis.
- Resaltar la importancia de la comunicación dentro de las relaciones humanas.
- Analizar y mejorar la organización dentro del grupo de manera participativa y democrática.



## ESTRUCTURACION DEL CURSO

Antes de presentar el trabajo realizado, nos tomamos la libertad de dar una explicación del por qué - de éste y de su estructuración.

La mayoría de los instructores del programa de capacitación en el trabajo con los que cuenta el Instituto, no tienen una formación docente ya que estos - se reclutan del personal operativo más destacado en sus unidades y aunque éstos pueden contar con una - buena preparación y experiencia en su ramo, por lo - general, se sienten inseguros en lo relativo a estar frente a un grupo, el formar un ambiente agradable, - el aprovechar las experiencias de los participantes (alumnos), y el crear ciertas situaciones que les - permitan trasladarlas al nivel laboral.

Margarita Pansza, nos dice al respecto :

"La misión del educador estriba en crear las condiciones de trabajo que permitan al alumno desarrollar sus aptitudes; para ello se vale de transformaciones (no radicales) en la organización escolar, en los métodos y en las técnicas pedagógicas."(1)

Entre algunas alternativas de solución a este problema se propone el curso de "Manejo y Adecuación de las Técnicas Grupales" el cual conformaría parte del programa de Habilitación de Instructores del Sistema de Capacitación del Area de Desarrollo de Recursos Humanos en el I.M.S.S.

El problema de la elaboración de dicho curso nos llevó a considerar las funciones a desempeñar por el instructor y a buscar la información necesaria para la instrumentación del mismo; en dicha actividad nos encontramos con la siguiente cita de José Antonio Alfonso :

"Ricardo Blanco insiste en algunos principios básicos para revitalizar la docencia:  
 1o.-El concebir la educación como un proceso integral, lo cual evita que el profesor se convierta en un mero colector y transmisor de conocimientos;  
 2o.-El carácter secundario y subordinado de las técnicas educativas que deben someterse al instrumento esencial en todo proceso educativo, a saber, la personalidad del educador;  
 3o.-Y consecuencia de los anteriores, considerar como objetivo último de la educación la formación integral y simultánea del educador y del educando, a través de la interacción dialéctica que entre ellos se da."(2)

La cual consideramos que debe tener presente el instructor en su quehacer docente.

Así mismo, consideramos que la experiencia que hemos tenido al fungir como instructor (2 años), dentro del área de Desarrollo de Recursos Humanos en el I.M.S.S.; así como la formación profesional como pedagogo ha sido valiosa, por lo cual nos proponemos a desarrollar en este sentido lo siguiente :

¿Qué es un grupo y Clasificación?

Lo cual nos permitirá tener una panorámica general de con qué vamos a trabajar así como la manera en la cual se nos puede presentar.

¿Qué es la Dinámica de Grupos y Tipos?

En esta parte del curso trataremos de proporcionar al participante (futuro instructor), una visión de las fuerzas que intervienen en el desarrollo de un grupo y de donde pueden provenir.

¿Cuáles roles pueden presentarse en el grupo?

Tiene la intención de ayudarnos a distinguir de alguna manera las actitudes que pueden asumir los integrantes de un grupo; para así preveer algunas acciones que nos permitan bloquearlas o aprovecharlas según nuestras metas.

Teniendo presente las siguientes líneas de Santoyo Sánchez, Rafael en el que afirma :

"La interacción en situación de docencia, no es una relación de sujetos aislados, sino más bien una relación de grupos y, en este sentido de interacción múltiple."(3)

Y la intención de estos puntos, sintetizaremos, que en el proceso de enseñanza-aprendizaje se puede caracterizar por la interacción de sus miembros (instructor, contenido y alumno), a través de lo cual se va formando un grupo con dinamismo propio en el cual

Todo instructor de capacitación debe tener presente que :

"La educación es un medio para acceder a un rol ocupacional a dulto."(4)

Y para facilitar ese medio, se cuenta entre otras Herramientas a las técnicas grupales.

De esta manera se estructurara el curso, con la intención de ser un material que sea útil y sencillo, que no requiera de una formación especial para poder asimilarlo y utilizarlo.

## NOTAS

- 1.- Pansza González, Margarita, et. al. "Fundamentación de la Didáctica" Vol. I, México, Edit. Gernika, 1988, pág. 55.
- 2.- Blanco Beledo, Ricardo. "Docencia Universitaria y Desarrollo Humano" México, Alhambra Mexicana, 1982, pág. 6.
- 3.- Santoyo Sánchez, Rafael. "Apuntes para una didáctica grupal" Tercer foro nacional de investigación en el Proceso de Enseñanza-aprendizaje. Institución: Programa de Investigación Educativa, Coordinación de Humanidades. UNAM, 1983, -- pág. 542.
- 4.- Bohoslavsky, Rodolfo. "Orientación Vocacional: La estrategia Clínica" Buenos Aires, Edit. Nueva Visión, 1979, pág 48.

CAPITULO III

"MANEJO Y ADECUACION DE LAS TECNICAS GRUPALES"

C U R S O

PROGRAMA : HABILITACION DE INSTRUCTORES

C U R S O :

" MANEJO Y ADECUACION DE LAS TECNICAS GRUPALES "

P R O G R A M A :

HABILITACION DE INSTRUCTORES DE CAPACITACION

## INTRODUCCION

En estos tiempos de crisis y de una apertura al comercio internacional es necesario que la industria y las instituciones nacionales, produzcan y presten mejores productos y servicios para que sean atractivos en el mercado, optimizando así los recursos materia-les y humanos. Esto se podrá realizar con una mano de obra bien calificada y actualizada.

Para contar con dicha mano de obra es necesario organizar la capacitación y proporcionarle al capacitador (instructor), todas las herramientas para alcan-zar dicho objetivo.

Una de las acciones a considerar es la de contar - en cada industria e institución con una agenda del - personal más apto y mejor calificado, que esté inmerso en dicho campo (operatividad) y que por consecuen-cia conozca la problemática laboral, para que funja como instructor de dicha capacitación.

Dichos individuos (instructores potenciales), debe-rán de conocer los lineamientos básicos (didácticos) que los guíen a realizar mejor su labor como instructores.

En el presente trabajo se manejan algunas de las - concepciones referentes a la fenomenología grupal y las tácticas para canalizar las fuerzas que se desa-rollan en el grupo (técnicas grupales), que nos ser-uirán como una herramienta auxiliar en el quehacer - docente.



Así mismo se proporcionarán algunas recomendaciones para efectuar un manejo y adecuación de las técnicas grupales, ya que debe de considerarse que ningún grupo es igual a otro, sus requerimientos también varían.

**O b j e t i v o   G e n e r a l**

Proporcionar al participante :

Los elementos teóricos generales sobre la fenomenología grupal así como la información necesaria para la correcta aplicación de las técnicas grupales en un grupo.

O B J E T I V O S   P A R T I C U L A R E S

Con las actividades de este curso se pretende que el participante logre :

TEMA I

Conocer algunos conceptos de grupo y unificar criterios sobre ellos.

Reconocer al grupo como una forma de organización - para el alcance de ciertas metas comunes de sus integrantes.

Señalar los beneficios que se obtienen de un trabajo grupal.

Diferenciar los grupos numerosos de los grupos pequeños.

TEMA II

Explicar qué es la Dinámica de Grupos.

Definir e identificar las bases científicas de la Dinámica de Grupos.

Identificar los fenómenos que se dan en el grupo por la interacción de sus miembros.

Distinguir la dinámica interna de la dinámica externa.

TEMA III

Expresar el concepto de rol.

Identificar los roles disfuncionales que se dan en el grupo.

Identificar los roles funcionales que se dan en el grupo.

TEMA IV

Describir a las técnicas grupales como una herramienta auxiliar en el quehacer docente.

Clasificar a las técnicas grupales por el objetivo - que persiguen.

Valorar a las técnicas grupales (su utilidad), en la capacitación.

TEMA V

Señalar algunas técnicas grupales dentro de la clasificación utilizada.

Indicar las modalidades que se pueden realizar en - algunas técnicas grupales.

Advertir la necesidad de tener presente algunas consideraciones en la utilización de las técnicas grupales en la capacitación.

-72-

## T E M A R I O

## I GRUPO

- Concepto
- Antecedentes
- Clasificación

## II DINAMICA DE GRUPOS

- Concepto
- Clasificación

## III ROLES Y ACTITUDES EN LOS GRUPOS

- Concepto
- Clasificación

## IV TECNICAS GRUPALES

- Concepto
- Clasificación
- Aplicación

## V CONSIDERACIONES GENERALES DE LAS TECNICAS GRUPALES.

- + Objetivos que se persiguen
- + Tamaño del grupo
- + Ambiente Físico
- + Tiempo
- + Capacitación del Instructor.

M E T O D O   Y   T E C N I C A S

Método :

El de Laboratorio, que consiste en :

- Un grupo enfrentado a sus propias vivencias como - vehículo del aprendizaje.
- Actividades que impliquen la interacción entre los individuos.
- El sistemático análisis y retroalimentación de la información producida y sus efectos.
- Dilemas o problemas para los cuales, "los viejos y anacrónicos modos de comportarse" no tengan curso de acción efectivo.
- La extrapolación de la información a otros grupos, en donde los individuos interactúan, pero principalmente hacia el que integran con los individuos a capacitar.

Técnicas :

- Experiencias estructuradas
- Ejercicios vivenciales
- Discusiones de grupo
- Exposiciones
- Plenarias de discusión y análisis

## R E C O M E N D A C I O N E S

El presente material fue elaborado con el apoyo bibliográfico y las consideraciones del autor. Se invita al lector a revisarlo, criticarlo y a enriquecerlo para el mejor cumplimiento del objetivo general del curso.

### Antecedentes

El hombre desde el momento en que aparece en la tierra tiene una naturaleza social, que lo llevará a unirse a otros semejantes para poder así enfrentarse al medio natural, en el cual, se encontraba en desventaja, pero en él existe esa característica que lo distingue drásticamente de los demás seres habitantes de ese medio, el conformar una familia, llevándolo a actuar en conjunto, en cooperatividad social, dados por una convivencia, un diálogo y participación. Predisponiendo estos actos de una manera racional, todo esto lo llevará a conformar grupos o a unirse a los ya existentes para enfrentar y superar los obstáculos de la vida.

Cabe aclarar que los animales conforman manadas, jaurías, rebaños, hatos, bancos, pero no familias; si permanecen agrupados es por una colaboración familiar, siguiendo el guía sin recapacitar sus actos o reflexionar.

Konrad Lorenz, destaca por contraste cómo al hombre le interesa el grupo por el grupo mismo; "La necesidad instintiva de ser miembro de un grupo bien unido y que luche por sus ideales comunes, es tan fuerte que tiene importancia secundaria saber cuáles son esos ideales y cuál su valor intrínseco." (1)



## G R U P O

### **Etimología :**

Español: grupo ..... Reunión de personas.

Francés: groupe..... Reunión de personas.

Italiano: gruppo o gruppo ..... Término de las Be  
llas artes que designa a varios personajes pintados-  
o esculpidos que componen un tema.

Antiguo Provenzal: grop..... Nudo.

Germano: Kruppa..... Mesa redonda

Por lo que la esencia del concepto es:

Nudo.....Cohesión entre los miembros.

Círculo..... Reunión de iguales.

## Concepción de Grupo

La palabra grupo, comunmente se utiliza para designar a un conjunto de individuos, sin tomar en consideración las características que guarde como tal, - que serían: tamaño, duración formalidad, estructura, objetivos, funciones, relaciones, etc.

Es por lo que algunos estudiosos se han encomendado la tarea de definirlo, caracterizarlo, así como - estudiar su fenomenología, algunas de estas definiciones se dan enseguida:

María Andueza, afirma:

"Un grupo es la reunión de individuos en la que existe interacción de fuerzas y energías." (2)

Esta definición descarta todo agregado casual de - individuos y que reúnan ciertas características afines por ejemplo un conjunto de personas que se paran a observar un vestido en el aparador de algún centro comercial y compartan el gusto por esa prenda.

Así mismo, Edith Chehaybar, recalca que:

"Un grupo no es una suma de miembros; es una estructura que emerge de la interacción de sus miembros y que induce ella misma a - cambios en los individuos." (3)

Es decir, de la relación recíproca de los integrantes del grupo se dan ciertas transformaciones, conforme a intereses, normas y principios sociales que los lleven a compartir uno o más objetivos.

Para Bleger, un grupo es :

"Un conjunto de personas que interaccionan entre sí compartiendo ciertas normas en una tarea.  
(4)

Este autor agrega un elemento a considerar que es la Tarea; la cual será el objetivo que ubica y guía la labor individual y grupal, con miras a alcanzar una meta común.

Considerando y concordando con estos y otros autores, (de lo correcto de aprendizaje grupal) definiremos al grupo como a la reunión más o menos permanente de individuos que interactúan modificándose y complementándose entre sí, con el objeto de lograr ciertas metas comunes, identificándose como miembros del grupo, acatando ciertas normas y valores que han creado aceptado o modificado.

## Clasificación de Grupo

De acuerdo con las características que del grupo se pueden dar un sin número de clasificaciones, pero debemos señalar que ninguna clasificación es la más adecuada o satisfactoria de manejar pues ningún grupo es igual a otro y sus necesidades también varían.

Por lo cual nosotros manejaremos una de las más generales, la cual se da por el número de los integrantes del grupo, por considerar sea la más conveniente para el objetivo del presente curso.

### Grupo Pequeño

Se entiende por grupo pequeño aquellos que están constituidos con un mínimo de 3 elementos y un máximo de 20 siendo el número ideal de 7 a 10.

### Grupo Numeroso

Consideramos como grupo numeroso aquél que está integrado con más de 20 elementos y de 80 a 90 como un máximo (considerando la experiencia de la maestra - Edith Chehaybar y Kuri, narrada en su libro "Técnicas para el Aprendizaje Grupal.")

Cabe señalar que dentro del Instituto Mexicano del Seguro Social, la capacitación con la modalidad de "curso en aula", solamente se realiza cuando existe un grupo de 7 a 20 participantes, por ofrecer mayo-

res facilidades en su aplicación y no afectar la ope-  
ratividad de la unidad y el servicio que presta a la  
población derechohabiente además de ser una inver -  
sión más redituable por el número.

### Dinámica de Grupos

Concepto:

Según la interpretación etimológica dinámica pro -  
viene del vocablo griego "dyna" cuyo significado es-  
fuerza, de ahí que en términos generales Dinámica de  
Grupos se refiere a las fuerzas gestadas en el grupo  
por la interacción de sus miembros.

Considerando la influencia de unas personas ejerci  
da sobre otras cuando están juntas (cara - cara) es-  
de suma importancia para poder entender la fenomeno-  
logía grupal.

De ahí el interés de los responsables de dependen-  
cias, empresas, iglesias, escuelas, centros de trabajo  
etc. por la "dinámica de grupos" con el objetivo  
de:

- 1) Aumentar la productividad (sin incentivos materiales).
- 2) Aumentar la buena relación entre los miembros del grupo.

Kurt Lewin, es el iniciador de la dinámica de grupo  
en la década de los treinta, fundando más tarde -  
el Centro de Investigaciones de la Dinámica de Grupo.

Lewin, se basa en el trabajo filosófico de Dewey (se ocupó de los aspectos sociales del aprendizaje y el papel que tiene la escuela en el adiestramiento de - estudiantes para la solución de los problemas, de la democracia y la vida racional), e introducía las técnicas de acción para el mejoramiento de los procesos grupales.

Las bases científicas de la dinámica de grupos están dadas en el proceso de maduración humana que pasa por 3 fases (imbricadas unas sobre otras) :

a) Biogénesis : se hace casi toda en el útero, excepto en cuanto al crecimiento (18 a 21 años) y al sistema nervioso, cuya embriología va hasta los 15 años - más o menos. No olvidar que el sistema nervioso (neuronas) es la infraestructura (base física del espíritu) de la vida mental. Ciertos hechos (lenguaje, por ejemplo, y muchos otros) no aparecen antes, en el desarrollo del niño, por falta de base neurónica.

b) Sicogénesis : interiorización de la "inteligencia práctica" motora que se inicia con la imitación física y después interior, creando las funciones semióticas (significantes y significados). Ahora, a partir - de los 5-6-7 años de edad, para que la fantasía y el "juego simbólico" no dominen autísticamente la vida mental es necesaria la vigilancia del grupo (por medio de sustitutos intelectuales) para que el pensamiento se objetive y se torne operativo (es decir, al servicio de los objetivos del sujeto pensante); por lo que, la dinámica de grupos no es una inven-

ción; es un descubrimiento de la psicología social;- A partir de los 5-6-7 años, el pensamiento se desarrolla colectivamente, es decir, en grupo, las personas privadas de relación a partir de esa edad, pueden sufrir una parada en su desarrollo mental.

El grupo es un desafío permanente al trabajo mental (coordinación de pensamientos), por ésto, aún los adultos se benefician del adiestramiento en dinámica de grupos.

3) Sociogénesis: Ingreso del individuo en la cultura del grupo dentro del cual vive: si se lleva a un recién nacido para ser criado en una tribu de indígenas, su desarrollo mental no pasará del nivel del desarrollo de la tribu (pensamiento simbólico-intuitivo); si se trae a un niño indígena al más alto grado de civilización (si el chico es genéticamente normal biogénesis), no tendrá dificultad en aprender las operaciones más elevadas del grupo en que fuese criado.

Con base en lo anterior definiremos a la dinámica de grupos como la disciplina que se encarga del estudio de los fenómenos que acontecen en la vida del grupo, por la interacción de sus miembros así como las fuerzas que influyen en el trabajo de éste y de la cual se postulan ciertas tácticas (técnicas grupales) que darán sentido a su funcionamiento, productividad y alcance de otras metas.

### Dinámica Externa

La definiremos como el conjunto de fuerzas externas que influyen en la vida del grupo (ya sea en la definición de los objetivos o selección de una estrategia de trabajo), considerando que ningún grupo actúa en vacío y las normas de la cultura de la cual el grupo es una parte, ejercen una presión constante desde el exterior.

Dentro de estas fuerzas mencionamos:

- a) Relaciones de conflicto, cooperación o competencia con otros grupos o personas.
- b) Presiones o demandas de las autoridades superiores
- c) Limitaciones o estímulos provenientes de la estructura social, de la situación económica, política o institucional.
- d) Lealtad de los miembros a otros grupos.

### Dinámica Interna

A las fuerzas que se generan dentro del individuo, así como las generadas como resultado de las reacciones de los individuos entre sí y hacia el grupo como un todo, las llamaremos dinámica interna.

Entre las fuerzas internas, actúan, entre otras:

- a) las necesidades, motivaciones y expectativas diferentes de los miembros.
- b) Sus diferencias de "status", de experiencias y conocimientos.
- c) Las funciones diferentes que los miembros desempeñan en el grupo.



### Roles Funcionales en el Grupo

Los antecedentes teóricos de los roles se remontan al siglo pasado, pero como conjunto específico de conceptos no apareció sino hasta 1930 y fue durante este período cuando surgió la terminología respectiva y se inició la investigación sistemática manejando las prescripciones del rol y del comportamiento conforme éste.

La palabra "rol" o "papel" es un término de lenguaje teatral, por cierto muy antiguo, que al ser tratado por las ciencias sociales comenzó a usarse en forma más organizada y amplia, sin embargo, manteniendo los mismos principios.

En el presente material se ha adoptado la definición enunciada por Rothenblat y Spence, por considerarla general y adecuada, donde dice, "el rol social es un modelo organizado de conductas, relativo a determinada posición del individuo en un conjunto de interacciones."

Para una mejor comprensión de este concepto damos el siguiente ejemplo:

En el curso de la actividad de grupo se realiza, espontánea o deliberadamente, cierta "división de trabajo", sus miembros asumen funciones diferentes, complementarias entre sí, por lo que en un mismo grupo, pueden identificarse diferentes roles.

Clasificación de Roles

Dentro del grupo, sus miembros, pueden desempeñar diferentes tipos de roles, los cuales podrán contribuir a la productividad del grupo u obstaculizarla, por ello se dividen en:

Roles funcionales.

Roles disfuncionales.

Roles Funcionales

Son los que contribuyen a la productividad del grupo y lo consolidan, entre los que destacan:

**Iniciadores:** Sugieren nuevas ideas, metas o procedimientos.

**Estimuladores:** Entusiasman al grupo para una mayor actividad o producción de calidad más alta.

**Buscadores de Información:** Buscan datos de fuentes internas o externas, necesarias para decisiones de grupo.

**Evaluadores Críticos:** Analizan el desempeño del grupo y critican sus fallas; ayudan así a mantener normas de excelencia.

**Coordinadores:** Relacionan ideas y esfuerzos, coordinan actividades para alcanzar el objetivo común.

**Anotadores Relatores:** Registran los debates y las conclusiones.

### Roles Disfuncionales

Ciertos miembros del grupo, pueden presentar comportamientos que afectan negativamente la productividad, desempeñando "papeles individuales disfuncionales".

Entre esos papeles mencionamos:

**Agresor:** Ataca al grupo o al problema que el grupo trata de resolver; expresa violenta desaprobación de los valores, sentimientos y actos de los otros; demuestra complejos de envidia por la contribución de los otros, y trata de desmerecer sus esfuerzos.

**Obstruccionista:** Está en desacuerdo, con o sin razón con todo lo que se propone; intenta revivir o mantener un problema que ya se juzgó; adopta una actitud negativa de resistencia-obstinada.

**Buscador de Aplausos:** Todo lo que hace es con vistas a llamar la atención sobre sí mismo e impedir ser puesto en una posición inferior; se vanagloria constantemente de sus realizaciones.

**Dominador:** Trata de afirmar su autoridad y superioridad y manipula al grupo o particularmente a algunos de sus miembros; interrumpe las intervenciones de los otros, monopoliza la palabra, intenta valer su "status" superior,-

a veces usa su "atractivo" para conquistar - adhesiones.

Cínico Indiferente: Hace ostentación de su falta de interés en los trabajos del grupo, de diversas maneras; adoptando un aire distraído y displicente, haciendo payasadas, expresando comentarios cínicos.

Autoconfesor: Aprovecha el ambiente que le ofrece el grupo, para expresar sus sentimientos, opiniones e ideología; todo ésto con carácter personal y escasa relación con los objetivos del grupo.

Tales comportamientos tienen sus causas en la dinámica interna de la personalidad; se le recomienda al lector quien desee profundizar estos comportamientos disfuncionales para enfrentarlos en forma constructiva, estudie los mecanismos de defensa.

### Técnicas Grupales

Para sobrevivir y aumentar su productividad en la realización de sus objetivos, el grupo utiliza ciertas tácticas o procedimientos, las denominaremos técnicas grupales.

Las Técnicas Grupales, son una serie de pasos organizados los cuales permiten, a los integrantes del grupo, lograr sus objetivos y facilitar la formación de actitudes, responsabilidad e individualidad en las tareas asignadas.

El instructor deberá estar consciente de que las técnicas no tienen otra finalidad, la cual es, la de ayudar al funcionamiento más eficiente de los procesos de mantenimiento y productividad, al facilitar la comunicación, la participación, el análisis, planeación y la toma de decisiones.

Las técnicas son artificios ideados para que el grupo realice sus fines; no son absolutas ni intocables sine herramientas que el instructor puede modificar, adaptar o combinar de acuerdo a su criterio y experiencia.

Además el instructor debe ocuparse de la creación de nuevas técnicas idóneas para la enseñanza de su propia disciplina como a los tipos de alumnos y a las condiciones físicas con las cuales se ve obligado a trabajar.

## CLASIFICACION DE LAS TECNICAS GRUPALES

Hoy en día, se conocen un gran número de técnicas grupales y muy variadas, por ello se han estructurado diferentes tipos de clasificaciones.

Nosotros consideramos aquella clasificación dada por el objetivo por lograr, la cual es una de las más generalizadas y utilizadas en el área de Desarrollo de Recursos Humanos ; la clasificación y las técnicas grupales que a continuación presentamos se recopilaron del manual que lleva por título "Técnicas participativas para la Educación Popular"(5), por satisfacer las expectativas generales del curso, así como el contar con un lenguaje sencillo que facilita su manejo y adecuación.

Las Técnicas Grupales se dividen en :

- Técnicas de Presentación y Animación.
- Técnicas de Análisis General.
- Técnicas de Abstracción.
- Técnicas de Comunicación.
- Técnicas de Organización y Planificación.

### Técnicas de Presentación y Animación

El objetivo de estas técnicas, aplicadas a la educación es : desarrollar la participación al máximo y crear un ambiente fraterno y de confianza.

Deben utilizarse en jornadas de capacitación :

- a) Al inicio de la jornada, para permitir la integración de los participantes.
- b) Después de momentos intensos y de cansancio para integrar y hacer descansar a los participantes.

El abuso en las técnicas de animación puede afectar la seriedad de la jornada de capacitación, por lo cual el instructor debe tener siempre claro el objetivo para el cual utiliza estas técnicas; algunas de las cuales mencionaremos a continuación:

- El amigo secreto.
- Presentación por parejas.
- Canasta revuelta.
- Cola de vaca.
- Un hombre de principios.
- El bum.
- Esto me recuerda.
- Números Chinos.

## Técnicas de Análisis General.

Tienen como característica común, el permitirnos - trabajar muy distintos temas, según el interés específico de quien las use.

Cada una de ellas tiene sus particularidades: unas nos permiten colectivizar ideas ordenadamente, otras resumir o sintetizar discusiones, otras promover una discusión amplia sobre un tema, y otras hacer relaciones e interpretaciones del tema que estamos tratando.

Algunas de éstas son:

- El Sociodrama.
- La pantomima.
- Lluvia de ideas.

- Phillips 6-6-
- La Búsqueda del Tesoro.
- La carta.

### Técnicas de Abstracción

Para el proceso de aprendizaje, la capacidad de - abstracción, síntesis, concreción y análisis objetivo o subjetivo de una situación, son elementos centrales en el proceso de teorización, pero éstas son habilidades que se desarrollan en la medida que se practican.

Por esta razón, consideramos de gran importancia la utilización de éstas, aparecen como algo sencillo, - sin embargo, nos permiten pasar de la simple memorización a la capacidad real de análisis.

Su utilización debe tener muy presente el tipo de - participantes con los cuales se va a trabajar.

- Las Figuras.
- La Vieja y La Joven.
- Descripción Objetiva y Subjetiva.
- La Última letra
- Conexiones.
- Objeto y Número.

### Técnicas de Comunicación

La mayoría de estas técnicas, pretenden ubicar el - papel de la comunicación en las relaciones directas -



entre personas, como en la sociedad.

Nos dan elementos básicos para entrar a discutir y reflexionar sobre la importancia y utilización que se hace de la comunicación.

De estas técnicas de comunicación mencionamos las siguientes :

- El telegrama.
- Comunicación con preguntas y sin preguntas.
- La persona perdida.
- ¿ Es así ?.
- Doble personalidad.

### Técnicas de Organización y Planificación

Las Técnicas de organización y planificación están dirigidas especialmente a grupos de personas que trabajen colectivamente, de forma organizada.

Pretenden ser herramientas muy concretas que permitan:

- a) Analizar y mejorar la organización a la cual pertenecen, ubicando la división de trabajo, el papel de cada uno de sus miembros, los elementos centrales para realizar un trabajo colectivo.
- b) Realizar una planificación seria del trabajo de forma participativa y democrática.

Algunas técnicas de este grupo son:

- La gente pide.
- El pueblo necesita
- Tareas.

## EVALUACION

## ACLARACION

ESTE AUXILIAR DIDACTICO, SE UTILIZARA COMO UNA PRUEBA DE DIAGNOSTICO, Y FINAL; PARA OBTENER CIERTOS PARAMETROS UTILIZADOS EN LA INSTITUCION.

## EVALUACION

Instrucciones :

Escriba en el espacio la respuesta que corresponda a cada pregunta.

1.- ¿ Qué es un grupo ?

2.- Dé la definición de Dinámica de Grupos.

3.- ¿ Qué se entiende por Dinámica Externa ?

4.- Mencione 3 roles funcionales que se pueden presentar en el grupo.

5.- Escriba 2 roles disfuncionales que se pueden presentar en el grupo.

6.- ¿ Qué son las Técnicas Grupales ?

7.- ¿ Cuáles son las Técnicas de Animación ?

8.- Mencione 3 Técnicas de Animación.

9.- Escriba la utilización de las Técnicas de Análisis General.

10.- Escriba la utilización de las Técnicas de Comunicación y cite 2 ejercicios.

EJERCICIOS

-97-

EL AMIGO SECRETO

OBJETIVO :

Crear un clima de compañerismo e integración.

MATERIAL :

Papeles pequeños.

DESARROLLO :

El primer día del taller o curso, se le pide a los participantes que cada uno de ellos escriba su nombre, a qué se dedican y alguna característica personal (como cosas que le gustan, etc.).

Una vez que todos los participantes hayan escrito - su nombre se ponen en una bolsa o algo similar y se mezclan todos los papeles; luego cada persona saca un papelito a la suerte, sin mostrarlo a nadie; el nombre que está escrito corresponde al que va a ser su "amigo secreto".

Una vez que todos tengan a su amigo secreto, se explica que durante el tiempo que vamos a trabajar - juntos debemos comunicarnos con el amigo secreto de tal forma que éste no nos identifique.

Que el sentido de esta comunicación es levantar el ánimo de una manera simpática y fraternal, hacer bromas, (siempre y cuando estas no vayan a perjudicar a ninguna persona), reconocer sus aportes, hacer críticas constructivas, etc.

Esto implica que vamos a observar a nuestro amigo secreto, y a todos los asistentes; todos los días - debemos comunicarnos con él, (por lo menos una vez),

enviándole alguna carta o algún obsequio (lo que la imaginación de cada quién le sugiera).

Para hacer llegar nuestro mensaje al amigo secreto, lo enviamos con otro compañero del curso, o lo colocamos en algún sitio específico que sepamos que el amigo secreto lo va encontrar; nadie debe delatar - quién es el amigo secreto de quién.

El último día del curso se descubren los amigos secretos.

A la suerte, pasa algún compañero y dice quién cree él que es su amigo secreto, y por qué; luego se descubre si acertó o no y el verdadero amigo secreto - se manifiesta y luego a él le toca descubrir a su - amigo secreto y así sucesivamente hasta que todos - hayan encontrado el suyo.

## PRESENTACION POR PAREJAS

## OBJETIVO :

Presentación, animación.

## DESARROLLO :

Los coordinadores dan la indicación de que nos vamos a presentar por parejas y que estas deben intercambiar determinado tipo de información que es de interés para todos, por ejemplo: el nombre, el interés que tiene por el curso, sus expectativas, información sobre su trabajo, su procedencia y algún dato personal.

Cada persona busca un compañero que no conozca y conversan durante cinco minutos.

Luego en asamblea cada participante presenta a su pareja.

La duración de esta dinámica va a depender del número de participantes, por lo general se da un máximo de tres minutos por pareja para la presentación en plenario.

## RECOMENDACIONES :

- Siendo una técnica de presentación y animación, debe intercambiarse aspectos personales como por ejemplo : algo que al compañero le gusta, si tiene hijos, etc.

- La información que se recoge de cada compañero, se expresa en plenario de forma general, sencilla y breve.

- El coordinador debe estar atento para animar y agi



lizar la presentación.

CUANDO SE UTILIZA :

Su utilización es específica para el inicio de un -  
taller o jornada educativa.

Técnica de Animación

M-00176933

## CANASTA REVUELTA

### OBJETIVO:

Animación, presentación.

### DESARROLLO:

Todos los participantes se forman en círculo con sus respectivas sillas.

El coordinador queda al centro, de pie.

Se explica a los compañeros que estén a la derecha -- de cada quién que se les llamará "piñas"(u otra fruta), y que los que están a la izquierda, "naranjas"-- (u otra fruta); además, todos debemos saber el nombre de los dos compañeros que están sentados a nuestro lado.

En el momento que el coordinador señale a cualquiera diciéndole "piña", éste debe responder el nombre del compañero que esté a su derecha. Si le dice "naranja", debe decir el nombre del que tiene a su izquierda. Si se equivoca o tarda más de 3 segundos en responder, pasa al centro y el coordinador ocupa su lugar.

En el momento que se diga "Canasta Revuelta", todos deberán cambiar de asiento (la persona que está al -- centro, deberá aprovechar esto para ocupar uno y dejar a otro compañero al centro).

Recuerde esta técnica debe hacerse rápidamente, para que mantenga el interés, porque cada vez que diga -- "canasta revuelta" el nombre de las piñas y las naranjas varía.

De todos modos, es conveniente que se pregunte unas 3 ó 4 veces el nombre de la fruta antes de revolverla canasta.

Esta técnica se utiliza para reforzar el conocimiento de los nombres de los participantes en un curso - o taller, pero no es recomendable para iniciar una - presentación.

Generalmente se aplica el segundo día, luego de haber utilizado el día anterior otra técnica de presentación.

-103-

COLA DE VACA

OBJETIVO :

Animación.

DESARROLLO :

Sentados en círculo, el coordinador se queda en el centro y empieza a hacer preguntas a cualquiera de los participantes, la respuesta debe de ser siempre "La cola de Vaca", todo el grupo puede reírse, menos el que está respondiendo, si se ríe pasa al centro y dá una prenda.

Si el compañero que está al centro se tarda mucho - en preguntar dá una prenda.

Ejemplo :

¿ Qué es lo que más te gusta de tu novia ?

' La cola de Vaca '

RECOMENDACIONES :

El grupo puede variar la respuesta "cola de vaca" - por cualquier cosa que sea más identificada con el grupo o el lugar.

## UN HOMBRE DE PRINCIPIOS

OBJETIVO :

Animación.

DESARROLLO :

Todos los participantes se sientan en círculo.

El coordinador en el centro, e inicia el juego narrando cualquier historia donde todo debe empezar con una letra determinada.

Ejemplo :

El coordinador empieza diciendo : tengo un tío que es un hombre de principios muy sólidos, para él todo debe de empezar con la letra "p" así su esposa se llama; lo que contesta un participante (al que haya señalado) Patricia, Petra, Pepita, etc.

El coordinador seguirá : a ella le gustan comer... el participante contestará : papa, pepinos, pato, etc.

El que se equivoca o tarda más de cinco segundos en responder pasa al centro y/o entrega una prenda.

Después de un rato se varía la letra. Deben hacerse las preguntas rápidamente.

Técnica de Animación.

EL BUM

OBJETIVO :

Animación, concentración.

DESARROLLO :

Todos los participantes se sientan en círculo, se dice que vamos a numerarnos en voz alta y que todos a los que le toquen un múltiplo de tres (3-6-9, etc.) o un número que termina en tres (13-23-33, etc.) debe decir 'BUM' en lugar del número; el que sigue debe continuar la numeración.

Ejemplo :

Se empieza, Uno, el siguiente Dos, al que le corresponde decir Tres dice 'BUM', el siguiente dice Cuatro, etc.

Pierde el que no dice BUM o el que se equivoca con el número siguiente. Los que pierden van saliendo del juego y se vuelve a iniciar la numeración por el número Uno.

La numeración debe irse diciendo rápidamente; si un compañero se tarda mucho también queda descalificado, (5 segundos máximo)

Los dos últimos jugadores son los que ganan.

El juego puede hacerse más complejo utilizando múltiplos de números mayores, o combinando múltiplos de tres con múltiplos de cinco.

Técnica de Animación.

ESTO ME RECUERDA

OBJETIVO :

Animación, Concentración.

DESARROLLO :

Esta dinámica consiste en que un participante re--  
cuerda alguna cosa en voz alta.

El resto de los participantes manifiestan lo que cada  
uno de ellos, eso les hace recordar espontánea--  
mente.

Ejemplo :

Pensé en una gallina.

Eso me recuerda ... Huevos.

Eso me recuerda ... Pollitos.

'Ah' Eso me hace recordar una canción.

Etc.

Debe hacerse con rapidez. Si se tarda más de 4 segundos,  
entrega una prenda o sale del juego.

NUMEROS CHINOS

OBJETIVO:

Animación, concentración.

MATERIALES:

Pizarra y tiza o papel y lápiz.

DESARROLLO :

Esta técnica se aplica a lo largo de un taller o curso, durante ratos cortos.

Los números chinos se basan también en una clave que los participantes tienen que descubrir.

El coordinador dice que es un profesor de chino que les va a enseñar los números de 0 al 5.

En la pizarra o en un papel grande, hace unas rayas semejando la escritura china.

Luego pregunta al público que número cree que es.

La clave es la siguiente: cuando pregunta al público - qué número es, señala el número con la mano y con los dedos lo indica, (con disimulo como si fuera simplemente un gesto al señalar).

El coordinador adopta la actitud de estar tomando examen a los participantes.

Ejemplo: Si señala con 5 dedos, la respuesta es el 5, - etc. si no señala es porque está indicando el número - cero.

El coordinador debe estar recordando que se debe descubrir la clave y que se debe poner atención.



### LA TELARAÑA

**OBJETIVO:**

Presentación, integración.

**MATERIALES:**

Una bola de estambre.

**DESARROLLO:**

Los participantes se colocan de pie formando un círculo y se le entrega a uno de ellos la bola de estambre; el cual tiene que decir su nombre, procedencia, tipo de trabajo que desempeña, etc. luego éste toma la punta del cordel o estambre y lanza la bola a otro compañero, quien a su vez debe presentarse de la misma manera.

La acción se repite hasta que todos los participantes quedan enlazados en una especie de telaraña.

Una vez que todos han participado, quien quedó con la bola debe regresarla al que la envió, repitiendo los datos dados por su compañero. Este a su vez, hace lo mismo de tal forma que la bola va recorriendo la misma trayectoria pero en sentido inverso, hasta que regresa al compañero que inicialmente la lanzó.

Hay que advertir a los participantes la importancia de estar atentos a la presentación de cada uno, pues no se sabe a quien va a lanzarse la bola y posteriormente deberá repetir los datos del lanzador.

-109-

## POR DETRAS Y POR DELANTE

## OBJETIVO :

Animación.

## MATERIALES :

Tarjetas y lápiz o pluma.

## DESARROLLO :

Se les proporciona una tarjeta a los participantes solicitándoles que en una cara de la tarjeta escriban el título de una película (en español) y al reverso el nombre de una canción (en español).

Se les indica que a la cara de la canción colocarán en el extremo superior derecho la letra "A" y la cara de la película la letra "D".

Terminando ésto, intercambiarán la tarjeta con cualquier compañero, la cual leerán en silencio; repitiendo esta actividad 2 veces más.

Se les aclara que ninguna persona debe tener su misma tarjeta.

Una vez que la mayoría haya terminado el instructor les indica que repetirán antes de leer el nombre de la canción "yo tengo por detrás ..." y el de la película "yo tengo por delante ..." ejemplo:

"Yo tengo por delante La Chica Terremoto"

"Yo tengo por detrás El Triste"

## RECOMENDACION :

Se recomienda que el instructor participe en el juego y que sea el primero en leer la tarjeta en voz alta.

Técnica de Animación.

## EL SOCIODRAMA

### OBJETIVO:

Nos permite mostrar elementos para el análisis de - cualquier tema basándonos en situaciones o hechos de la vida real.

### DESARROLLO:

¿Qué es? El sociodrama es una actuación, en la que - utilizamos gestos, acciones y palabras.

En el sociodrama representamos algún hecho o situa-- ción de nuestra vida real, que despues vamos a anali zar.

No se necesita un texto escrito, ni ropa especial, - ni mucho tiempo para prepararlo, sino seguir los -- tres pasos que a continuación describimos.

Primer paso: ~~Escogemos~~ un tema; debemos tener claro cuál es el tema que vamos a presentar, y por qué lo vamos a hacer en ese momento.

Segundo paso: Conversamos sobre el tema; los compañe ros que vamos a hacer el sociodrama dialogamos un ra to sobre lo que conocemos del tema, cómo lo vivimos, cómo lo entendemos.

Tercer paso: Hacemos la historia o argumento; en es- te paso ordenamos todos los hechos y situaciones que hemos dicho; a) para ver como vamos a actuar(en qué orden van a ir los distintos hechos y situaciones)-- b) para ver a quien toca representar cada presonaje; c) para definir los personajes de la historia; d) para ver en que momento tiené que actuar cada uno.

Una vez hecha la historia, es bueno hacer un pequeño ensayo, y ya estamos listos para presentar el sociodrama y discutir el tema que queremos.

**UTILIZACION:**

Para empezar a estudiar un tema, como diagnóstico, o para ver qué conocemos ya de un tema.

Para ver una parte de un tema; en el caso que esteemos estudiando un tema y queramos profundizar en uno de sus aspectos.

Al finalizar el estudio de un tema (como conclusión o síntesis); en este caso, lo haríamos para ver qué hemos comprendido de lo estudiado, o a qué conclusiones hemos llegado.

**RECOMENDACIONES:**

Hablar con voz clara y fuerte.

Si hay mucha gente hablar más lentamente.

Moverse y hacer gestos. No dejar que las palabras -- sean lo único de la actuación.

Usar algunos materiales, faciles de encontrar, que -- hagan más real la actuación (sombreros, pañuelos, -- una mesa, un petate, etc.).

## LA PANTOMIMA

### OBJETIVO:

Permite representar situaciones y analizar las reacciones que frente a ellas se tienen.

### DESARROLLO:

¿Qué es? Es la actuación sin palabras o sea muda, en el que el mensaje se transmite con el movimiento del cuerpo y los gestos de la cara.

La pantomima se caracteriza por representar las reacciones de las personas frente a diferentes situaciones o hechos de nuestra vida real.

Para realizar esta técnica, seguimos los mismos pasos que en el sociodrama :

- a) Escogemos el tema.
- b) Conversamos sobre el tema.
- c) Hacemos la historia o argumento.

En este paso debemos poner mucho cuidado en escoger las actitudes que puedan transmitir mejor el mensaje. Luego, debemos ensayar un poco y utilizar expresiones conocidas por todos para hacer más claro lo que queremos decir; se sugiere exagerar algunos gestos y movimientos.

### UTILIZACION:

Al igual que el sociodrama se puede usar :

- 1.- Para empezar a estudiar un tema (Diagnóstico).
- 2.- Para ver una parte de un tema.
- 3.- Al terminar de estudiar un tema (como conclusión o síntesis).

Siendo una técnica sin palabras tiene la limitación de no expresar las ideas de los personajes, pero es muy útil para presentar hechos, situaciones o actitudes.

RECOMENDACIONES:

Es conveniente usar la pantomima cuando hay mucho ruido y es difícil que las voces sean escuchadas por todos. La pantomima, por ser muda, va a exigir que el público se concentre más en la actuación.

## TORMENTA DE IDEAS

**Objetivo :**

Poner en común el conjunto de ideas o conocimientos que cada uno de los participantes tiene sobre un tema y colectivamente llegar a una síntesis, conclusiones o acuerdos comunes.

**Consideraciones :**

Antes de iniciar con esta técnica es necesario identificar el tema.

La definición clara y precisa del tema o problema que se desea abordar significa un gran avance, pues es más difícil trabajar con ideas ambiguas o muy generales.

Recuerde que es muy importante ser tan preciso como sea posible al definir el tema o problema.

**Desarrollo :**

- Por turno, cada participante aporta sus ideas siguiendo el sentido de las manecillas del reloj. Se continúa en esta forma hasta haberse agotado todas las opiniones sobre el tema.
- Cada miembro del grupo aporta una idea por turno, independientemente de todas las que puedan ocurrírsele.
- A mayor cantidad de ideas sobre el tema se maximiza la eficiencia del proceso del grupo.
- No todos pueden aportar una idea en su turno. Si éste es el caso debe decirse "paso".
- Ninguna idea debe de considerarse absurda. La crítica y la subestimación tiende a limitar la creatividad.

vidad del grupo.

- Debe fomentarse la informalidad a fin de crear una atmósfera adecuada. Por otra parte es evidente que - la risa infundada repercutirá en efectos desagradables y desalentadores.

- El sentido de humor estimula la creatividad del -- proceso. Pero si éste es excesivo tiende a relajar - la disciplina y el objetivo puede perderse.

- Sea paciente; acepte y estimule las ideas de su -- grupo, su apoyo entusiasta es esencial. Para algunos la sesión puede ser el primer intento de expresión. Sin embargo, la expresión de ideas debe de ajustarse a las siguientes reglas:

- La persona que exprese una idea debe plantearla en forma breve, concisa y exacta.

- La técnica se hace más dinámica si alguien se encarga de escribir las ideas, lo cual implica la necesidad de nombrar un secretario para hacer las anotaciones en hojas de rotafolio o pizarrón.

- Se concluye la etapa de tormenta de ideas, se discute para escoger aquellas ideas que resuman la opinión de la mayoría del grupo, mediante el voto se -- ligirán las ideas consideradas más valiosas. Sólo se consideran los votos a favor.



PHILLIPS 6-6

OBJETIVO:

Obtener en un tiempo corto las ideas de un grupo -- grande de participantes, sobre un determinado tema, buscando la participación de todos.

DESARROLLO:

Se pide a los participantes que se dividan en grupos de 6 personas (en el caso de estar en un auditorio con asientos que no se pueden mover, 3 personas de la fila de adelante se voltean para formar grupo con las 3 que están atrás).

Cada grupo nombra un coordinador que dirija la discusión, y, si es necesario, a un relator.

Se plantea una pregunta o un tema de discusión sobre el que cada grupo deba discutir y llegar a una conclusión en 6 minutos.

Pasado el tiempo, los coordinadores o relatores in forman al plenario el resultado de su discusión.

VARIANTES:

Puede modificarse el número de personas por grupo y el tiempo, pero teniendo como máximo grupos de a 8, y un tiempo de 10 minutos.

Puede también entregarse una hoja a cada grupo para que escriba su conclusión, lo que permite ir las agrupando y ordenando en el plenario.

RECOMENDACIONES:

Esta técnica es muy útil cuando se va a hacer una -

exposición ante un grupo grande y se quiere saber - las inquietudes que éste tiene sobre el tema en ques tión o para sondear el conocimiento que se tiene sobre el tema.

Puede utilizarse también para que el grupo formule preguntas después de una exposición.

**NOTA:**

No debe utilizarse cuando se quiere que los mismos - participantes profundicen en un tema, porque el tiem po de discusión es breve. Las preguntas o temas en -- discusión deben ser concretos y precisos.

LA IMAGEN DEL INSTITUTO

**OBJETIVO :**

Detectar actitudes del empleado que deterioran la imagen de la Institución o Empresa.

Identificar diferentes tipos de público.

**DESARROLLO :**

El instructor solicita al grupo 4 voluntarios entre los que reparte a cada uno, 2 tarjetas que describan el "rol" que deben asumir :

- a) Asistente Médica (Impaciente).
- b) Médico (Descortés).
- c) Personal de Control de Prestaciones (Agresivo).
- d) Secretaria del Director que se le dificulta contestar el teléfono.

**Público o Derechohabiente :**

- e) Exigente.
- f) Déspota.
- g) Tímido.
- h) Despistado.

Los voluntarios cuentan con 10 minutos para preparar su escenario y 15 a 20 minutos para la representación. Deben evitar que el resto del grupo se entere de sus "roles".

Posteriormente los espectadores hacen un análisis de la representación con el propósito de identificar actitudes del empleado y diferentes tipos de público o derechohabiente.

Para finalizar, el instructor solicita al grupo que enliste una serie de actitudes y conductas que favorezcan y enriquezcan la función del empleado de la Empresa o Institución, ejemplo :

¿ Cómo podrían mejorar su comunicación ?

¿ Qué hacer con los diferentes tipos de derechohabiente o público ?

¿ Cuáles son las características propias que debe poseer un empleado del Instituto o Empresa ?

## LA CARTA

### OBJETIVO:

Obtener información del sector al que pertenecen los participantes, para efectos de presentación, diagnóstico o evaluación.

### MATERIALES:

Hojas impresas de carta simulada, con espacios para llenar.

### DESARROLLO:

En la fase de diagnóstico de un taller o curso, resulta útil y ameno recolectar la información en forma de una carta ficticia; en la que se describen en forma de relato, los elementos y datos a utilizar en una posterior discusión plenaria.

Puede dejarse que cada quién escriba su carta libremente, pero a menudo la dispersión de ideas resultante, hace que los objetivos planteados no se cumplan a cabalidad. Por esa razón, es más conveniente mimeografiar una carta tipo, redactada en tal forma que los participantes vayan llenando determinados espacios en blanco, ubicados dentro del cuerpo de la carta, de acuerdo a los objetivos de la actividad.

### RECOMENDACIONES:

Esta dinámica también es muy útil para evaluación y presentación. En tales casos, la carta tipo deberá redactarse en la forma que corresponde a cada tema.

Técnica de Análisis General.

Estimado Compañero :

Te escribo para contarte acerca del trabajo en mi  
 Comunidad localizada en .....  
 .....  
 Actualmente trabajamos alrededor de..... miembros  
 en trabajos de.....  
 .....  
 utilizamos técnicas de .....  
 .....  
 la participación de la gente es.....  
 .....

Atentamente

.....

## LAS FIGURAS

### OBJETIVO:

Es un ejercicio para desarrollar la capacidad de abstracción, para poder diferenciar los elementos subjetivos y personales que están presentes cuando obser-vamos un hecho, una situación o analizamos la reali-dad.

### MATERIALES:

Copias de dibujo elaborado para la técnica.

### DESARROLLO:

A cada participante se le entrega la hoja con las --  
figuras.

Se le pide a cada participante que observe y que di-  
bujе lo que la figura "le hizo imaginarse". Se trata  
de dibujar lo que la figura les pareció a cada uno -  
a primera vista.

Cada compañero muestra su dibujo mientras el coordi-  
nador anota la opinión de cada uno.

Se pasa a la reflexión del ejercicio.

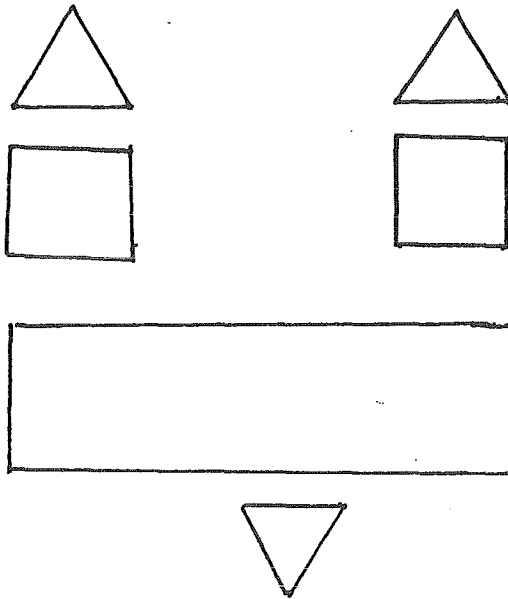
### DISCUSION:

La discusión se realiza considerando cómo a partir -  
de un mismo dibujo hay diferentes formas de verlo, o  
de interpretarlo, apreciación personal que está pre-  
sente siempre que analizamos la realidad (hechos si--  
tuaciones etc.).

Esto depende de los distintos valores, enfoques ex--  
periencias personales, gustos, opiniones, etc. de --  
cada individuo.

Este ejercicio permite introducir elementos básicos para poder investigar de forma correcta y objetiva - cualquier aspecto de la realidad.

Posible dibujo a utilizar :



Técnica de Abstracción.



LA VIEJA Y LA JOVEN

OBJETIVO:

Es un ejercicio para desarrollar la capacidad de abstracción, para poder diferenciar los elementos subjetivos y personales que están presentes cuando observamos un hecho, una situación o analizamos la realidad.

MATERIAL:

Dibujo creado para esta técnica.

DESARROLLO:

El coordinador muestra el dibujo a cada uno de los integrantes del grupo.

Preguntando: ¿Qué ven en este dibujo?

Comúnmente unos ven a la joven y otros a la vieja.

Se le pide a cualquiera que explique dónde se encuentra dentro de la imagen, ya sea la joven o vieja que ha visto.

DISCUSION:

La discusión se realiza considerando cómo a partir - de un mismo dibujo hay diferentes formas de verlo, o de interpretarlo, apreciación personal que está presente siempre que analizamos la realidad.

Esto depende de los distintos valores, enfoques experiencias personales, gustos opiniones, etc. de cada individuo. Este ejercicio permite introducir elementos básicos para poder investigar correctamente la realidad (objetivamente).

Técnica de Abstracción.

-125-



## DESCRIPCION OBJETIVA SUBJETIVA

## OBJETIVO:

Hacer ver la diferencia entre lo objetivo y lo subje  
tivo.

## MATERIALES:

Un objeto cualquiera (una moneda, una pluma, etc.)

## DESARROLLO:

Se escoge cualquier objeto y se pide a un voluntario  
que lo describa sin decir qué es; ejemplo :

El coordinador entrega a un participante un rollo  
de papel sanitario.

El participante puede describirlo de la siguiente for  
ma :

Bueno, es un objeto de forma redonda, con papel enre  
llado, que sirve para limpiarse ...

Por lo general, como en el ejemplo, se mezcla lo ob-  
jetivo y lo subjetivo.

El coordinador explica la diferencia entre lo objeti  
vo y lo subjetivo.

La descripción objetiva de este objeto podría ser :

Es una cinta de papel de x centímetros de ancho enro  
llada, recortada en cuadros, papel suave, de color -  
blanco, etc.

La descripción subjetiva sería :

Sirve para limpiarse varias partes del cuerpo; por lo  
general es necesario, me gusta por suavcito, etc.

Es muy útil en un proceso de capacitación, para precisar en el análisis de la realidad, los hechos y -- las interpretaciones.

En un proceso de investigación es un ejercicio básico para obtener una información precisa y real.

Su aplicación es más conveniente al inicio de un proceso de investigación o análisis de un problema de--terminado.

Es recomendable repetir el ejercicio con otros objetos siguiendo el mismo procedimiento.

VARIACION:

Se pide un voluntario para que haga la descripción - de un objeto; otro compañero, de espaldas a él, frente a un pizarrón o papel, trata de dibujar lo que el compañero describe.

### LA ÚLTIMA LETRA

Objetivo :

Desarrollar la concentración y ejercitar la rapidez mental.

Desarrollo :

En plenario, un compañero dice el nombre de una persona, ciudad, fruta, etc. y el compañero que le sigue debe de empezar otro nombre con la última letra del nombre que dijo el compañero y sobre el mismo asunto.

Ejemplo :

'Piña' 'Anona' 'Aguacate' etc.

Si un compañero no encuentra una palabra se pasa a otro compañero

Si se quiere hacer como competencia, se pueden otorgar "castigos" o "prendas" a los que no respondan, o simplemente van saliendo del ejercicio y se declara un ganador.

Utilización :

Este ejercicio es muy sencillo y debe utilizarse para ejercitar la concentración.

Es conveniente repetirlo varias veces.

### CONEXIONES

Objetivo:

Realizar un ejercicio de concentración y rapidez mental.

Material :

Lápiz y papel.

Desarrollo

De forma individual o en equipos se le pide a los -- participantes elaborar el mayor número de palabras a partir de una o dos que el instructor escoge.

Se da un tiempo límite.

El grupo o compañero que elabora mayor cantidad de -- palabras en el intervalo de tiempo, gana.

Ejemplo :

Las palabras son : Tela-lisa

Algunas palabras que pueden ser elaboradas son :

Lila, Iali, Salta, Sala,Sali, etc.

Utilización :

Este ejercicio es muy sencillo y debe utilizarse para ejercitar la concentración.

Es conveniente repetirlo varias veces.

Técnica de Abstracción.

EL RUMOR

OBJETIVO:

Ver cómo la información se distorsiona a partir de la interpretación que cada uno le da.

DESARROLLO:

Quien coordina prepara un mensaje escrito.

Ejemplo :

"Dicen que 483 personas están atrapadas bajo un derrumbe, después que pasó el ciclón se inició el rescate. Se han movilizado miles de personas llevando medicinas, vendas y otros elementos. Pero dicen que la gente atrapada no fue por accidente, sino que fue un secuestro, pues hay gente de mucho dinero entre los atrapados."

Se piden un mínimo de 6 voluntarios, que se numeran. Todos menos el primero salen del sitio donde estén.

El resto de los participantes son los testigos del proceso de distorsión, que da al mensaje; van anotando lo que va variando de la versión inicial.

Quien coordina lee el mensaje al No. 1, luego llama al No.2 lo que le fue leído, sin ayuda de nadie. Así sucesivamente hasta que pasen todos los compañeros.

El último compañero, en lugar de repetir el mensaje oralmente, es más conveniente que lo escriba en el pizarrón, si es posible. A su vez, el que coordina anotará el mensaje original para comparar.

**DISCUSION:**

El ejercicio permite reflexionar que la distorsión - de un mensaje se da por no tener claro el mensaje, - pues por lo general, se nos queda en la memoria aquello que nos llama más la atención, o lo que creemos que es más importante.

Nos permite discutir como nos llegan en la realidad las noticias y acontecimientos, y cómo se dan a conocer; cómo ésto depende del interés y de la interpretación que se le da.



## COMUNICACION CON PREGUNTAS Y SIN PREGUNTAS

### OBJETIVO:

Analizar la importancia de una comunicación amplia de ambas partes.

Analizar la limitación de la comunicación de una sola dirección.

### MATERIAL:

Lápiz, papel, muestras de dibujo (una copia).

### DESARROLLO:

Se trata de que los participantes dibujen dos series de cuadros, siguiendo las indicaciones que se van dando.

El que esté coordinando, o alguien del grupo, vuelto de espaldas a los participantes empieza a explicar cómo dibujar los cuadros de la figura No.1, sin que el grupo vea el dibujo.

Los participantes no pueden hablar ni hacer preguntas a quien está haciendo la explicación. El que coordina debe medir el tiempo que dura esta fase.

Concluida la explicación del dibujo No.1, se repite lo mismo con la figura No.2 (el dibujo que han hecho de la No.1 lo guardan) pero el que explica la figura dos lo debe hacer de frente a los participantes, sin hacer gestos. Se permite que hablen y pregunten (pero no ver el dibujo).

Nodeben copiarse entre ellos. También se toma el tiempo de duración del ejercicio.

Cada uno confronta los dos dibujos que ha hecho.

Quien coordina pone las muestras en el pizarrón

Lo que importa es ver la ubicación de los cuadros, no el tamaño, para ver si se ha seguido el orden de los dibujos.

Luego se compara el tiempo que tomó el explicar cada figura, y cuál de los dos dibujos es más preciso, según la ubicación de los cuadros muestra.

#### DISCUSION:

Por lo general el resultado es el siguiente:

Se lleva más tiempo hacer el segundo dibujo, pero el resultado es más correcto.

Esto nos permite ver la riqueza de una comunicación -- amplia entre todos, en comparación con el tipo de comunicación de la primera figura (vertical y en una -- sola dirección).

Ver cómo la expresión del rostro y los gestos son una parte importante de la comunicación, lo que hubiera -- hecho la comunicación directa mucho más completa. En este ejercicio sólo se utiliza la comunicación oral. También se analiza cómo se realizó la descripción de las figuras: si se dio bien la explicación; si planteó el objetivo que se quería; si daba la información necesaria etc.

Aplicar las conclusiones del ejercicio para discutir cómo se dan las diferentes formas de comunicación en nuestra vida cotidiana.

LA PERSONA PERDIDA

**OBJETIVO:**

Ejercicio para desarrollar la habilidad de preguntar necesario en la capacitación periodística y en la comunicación.

**DESARROLLO:**

Se pide a un voluntario que salga del sitio donde -- todos están reunidos y se le dice :

Vas a identificar a la "persona perdida" que está en -- esta sala tienes cinco preguntas para poder hacerlo. Sólo se te puede contestar Si o No.

El resto de los participantes eligen a un compañero del grupo que es la "persona perdida", recomendando-- les que se fijen bien como anda vestido y qué cosas tiene.

Entra el voluntario; el resto no mira a la persona -- escogida. Empieza a preguntar...

Para darle dinamismo se pueden establecer peniten--- cias y premios si el compañero logra ubicar a la persona perdida.

**DISCUSION:**

Ver la importancia de la formulación de preguntas -- claves y precisas. Para ello, los que coordinan ana-- lizan el tipo de preguntas que se hicieron junto con el grupo.

¿Es así?

**OBJETIVO:**

Analizar los elementos que distorcionan la comunicación.

**MATERIALES:**

Pizarrón y Gis; un objeto o una hoja con una figura.

**DESARROLLO:**

Se pide 2 voluntarios, uno estará frente al pizarrón y el otro dándole la espalda al primero y al grupo, - éste describirá la figura que está en la hoja (o el - objeto), sin voltearse hacia el pizarrón. El que está frente al pizarrón debe tratar de dibujar lo que le - están describiendo. NO PUEDE HACER PREGUNTAS.

Colocados de la misma forma, se repite la descri- --- ción y el dibujo, sólo que SI se puede hacer pregun- --- tas.

Se repite el ejercicio, pero se cambia al compañero - que describe la figura por otro del curso (sólo si el dibujo no ha sido el correcto).

Igualmente se puede hacer preguntas y el que describe puede mirar al pizarrón para ayudar al que dibuja.

**DISCUSION:**

Se pide a los voluntarios que cuenten cómo se sintie- ron durante el ejercicio, en sus distintas etapas.

Se comparan los dos dibujos realizados entre ellos y con el dibujo u objeto original.

Se discute qué elementos influyeron para que la comu- nicación se distorsionara o dificultara: la falta de -

visión, de diálogo, etc.

Posteriormente se discute qué elementos en nuestra --  
vida cotidiana dificultan o distorsionan una comunicaci  
ción.

## DOBLE PERSONALIDAD

### OBJETIVO:

Ejercitarse en realizar deducciones y comprender el concepto de deducción.

### DESARROLLO:

Se piden dos voluntarios, que se les hace salir del salón o sitio donde se esté reunido.

El resto de participantes escoge dos nombres de compañeros conocidos para que los que han salido averigüen quiénes son( Anabel y Oscar por citar nombres).

Se le pide a uno que pase y se le dice que el que está afuera va a representar a Anabel.

Otros compañeros le dicen al que se quedó afuera que el que está adentro va a representar a Oscar.

Los voluntarios deben descubrir a quién están representando guiándose por las preguntas que el otro le hace (ya que cada uno conoce a quién representa el otro compañero).

Las preguntas no deben ser demasiado reveladoras, pero deben ser algo propio de esa persona a quien el otro representa (trabajo, familia, características, etc.).

Se otorga un premio a quién averigua primero el papel que representa.

### DISCUSION:

Se hace luego una reflexión de cómo llegaron o no a descubrir su otra "personalidad" y sobre la importancia de ordenar datos parciales de manera correcta para --

-138-

llegar a una deducción acertada.

Enfatizar la importancia de la deducción para tener - un buen análisis de las situaciones que nos ocurren - en la vida diaria.

Ver cómo se pasa de la descripción de cosas o situa-- ciones particulares a la interpretación del conjunto, y la importancia de hacer este proceso seriamente -- cuando queremos entender lo que sucede en nuestro traabajo, comunidad, organización, etc.

Técnica de Comunicación.

-139-

## "LA GENTE PIDE..."

## OBJETIVO:

Analizar la importancia de la colaboración dentro - de un grupo u organización.

El papel del dirigente o líder de una organización.

## DESARROLLO:

Se forman dos o más grupos. Cada grupo a su dirigente.

El que coordina va a pedir una serie de objetos que tengan los participantes o se encuentren en el lo--cal donde estén reunidos.

Ejemplo : 'Lagente pide un zapato'

Quien coordina debe señalar un lugar fijo donde se coloquen los objetos de cada grupo.

El dirigente y el grupo deben conseguir lo que se - pide; el dirigente es el que debe entregar el obje--to solicitado al coordinador.

El coordinador recibe sólo el objeto del grupo que llegue primero, los otros no.

El grupo que logra entregar más cosas es el que ga--na.

Se decide qué grupo fue el ganador y en plenario se colectiviza cómo trabajó cada grupo y cómo se com--portó su dirigente.

## DISCUSION :

Se hace una reflexión sobre la colaboración y la - coordinación en el trabajo colectivo.

Permite analizar el papel del dirigente, su función



e importancia.

La acción espontánea en relación a la acción organi  
zada.

Relacionar estos elementos con la realidad de los -  
participantes.

"EL PUEBLO NECESITA"

OBJETIVO:

Analizar los principios de organización.

El papel del dirigente, la acción espontánea y la acción planificada.

MATERIALES:

Los que hayan en el lugar donde se está trabajando.

DESARROLLO:

Los que coordinan o dos compañeros del grupo, preparan una lista que contenga un mínimo de seis tareas. Las tareas pueden ser la búsqueda de objetos o la creación de algún tipo de cosa (hacer una canción, elaborar un dibujo, etc.).

Se dividen a los participantes en grupos (de 5 personas como mínimo). Cada grupo se organiza como le parezca realizar las tareas.

Se da un tiempo preciso para ejecutar la tarea por ejemplo 15 minutos, dependiendo del grupo y las tareas pedidas.

Las tareas son leídas al conjunto del grupo, finalizada la lectura cada grupo se dedica a cumplir las tareas. El primero que termine en realizarlas es el que ganará.

Cuando el equipo tenga todas las tareas, se las presenta a los compañeros que están coordinando para que sean revisadas y se constate que están correctas.

Una vez declarado el equipo ganador, el resto de

de los equipos, muestra las tareas que pudo reali--zar.

Se evalúa cómo cada equipo se organizó para ejecu--tar las tareas.

**DISCUSION:**

La discusión se inicia cuando los grupos cuentan - cómo se organizan para realizar las tareas, los problemas que tuvieron, cómo se sintieron, lo viven---cial.

A partir de los elementos vivenciales referidos a - la distribución del trabajo y la organización interna del grupo se pasa a discutir en el plenario as--pectos como : el papel de los dirigentes, la importancia de la división de tareas para ser más eficaz, la importancia de tener claro qué se quiere para poderlo enfrentar, las acciones espontáneas.

Referir esa discusión a cómo esos aspectos se dan - en la vida cotidiana de los participantes, o de una organización determinada.

**RECOMENDACIONES:**

Se deben escoger tareas que estimulen la organiza--ción y creatividad de los participantes.

Se puede pedir que cada grupo nombre a su responsable de antemano, para analizar luego por qué lo eligieron y como realizó la conducción del grupo.

"TAREAS"

OBJETIVO:

Ejercicio de planificación, de lógica y juicio práctico frente a hechos concretos.

MATERIAL:

Hojas mimeografiadas con copia del gráfico y las instrucciones, lápices.

DESARROLLO:

Se reparte una hoja con el gráfico e instrucciones a cada participante.

Cada participante escribirá el orden en el cual hará todas las tareas.

Se da tiempo suficiente según el grupo (20 minutos) según el número de participantes se pueden comparar las respuestas formando grupos, o se hace plenario. Hasta sacar entre todos las respuestas correctas.

DISCUSION:

Se analiza la lógica de las respuestas, cómo debemos tomar en cuenta los hechos concretos para planificar las acciones. La importancia de planificar; analizar cómo planificamos en la realidad nuestras acciones.

UTILIZACION:

Este ejercicio es útil aplicarlo para motivar el estudio de la planificación. También como un ejercicio de abstracción y lógica.

TAREAS

INSTRUCCIONES:

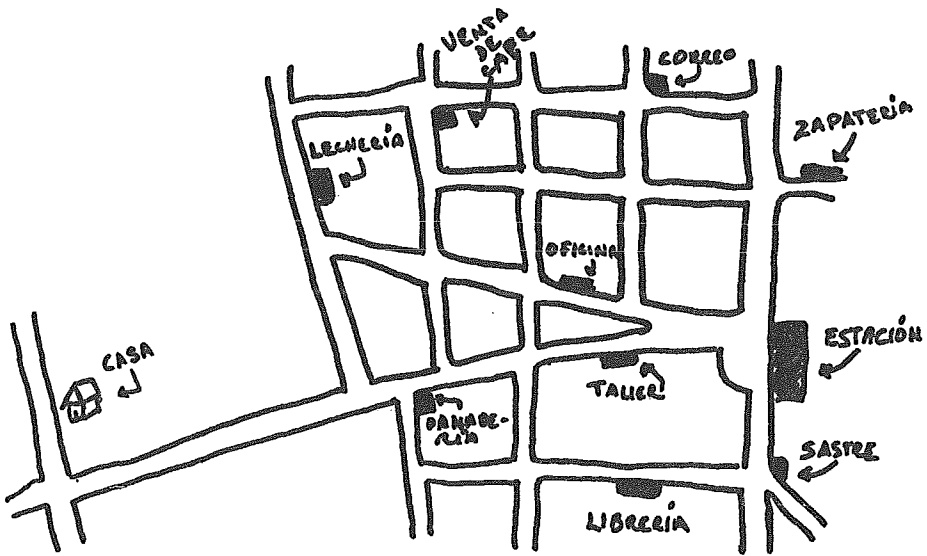
"Usted debe salir de su casa a las 9:15 horas, hacer una serie de tareas, y estar de regreso a las 13 horas (1 p.m.). Para recorrer el camino de su casa a la estación se tarda 30 minutos. La oficina donde debe pagar los impuestos cierra a las 10 hrs. Los comercios y el correo cierran a las 12 horas y la panadería abre después de las 11 hrs. El recorrido debe hacerse a pie. Las tareas son las siguientes

- 1.- Llevar unos zapatos al zapatero.
- 2.- Recoger una máquina de escribir del taller.
- 3.- Llevar un saco al sastre.
- 4.- Mandar un paquete de 10 Kgs. por correo.
- 5.- Pagar los impuestos en la oficina.
- 6.- Comprar pan.    7.- Comprar 1/2 Kg. de cafe.
- 8.- Esperar unos amigos en la estación a las 12:30.
- 9.- Comprar un libro.
- 10.- Comprar un cuarto de mantequilla en la lechería.

SOLUCION: El orden de realización es :

Oficina, correo, zapatería, sastrería, librería, panadería, lechería, cafe, taller, estación.

El plano indica la ubicación de los lugares donde hay que hacer las tareas.



### EL MURO

#### OBJETIVO:

Ver la importancia de una acción conjunta organizada y planificada para superar una situación determinada.

Analizar la acción individual y la acción colectiva.

#### MATERIALES:

Algún objeto agradable (p. ejemplo caramelos)

#### DESARROLLO:

Se divide a los participantes en dos grupos iguales: uno va a formar el muro; por esto, se selecciona a los compañeros más grandes y fuertes para que integren este grupo; se les pide que se tomen de los brazos, formando el muro. Estos compañeros sí pueden hablar entre ellos, y se les dice que si nadie logra romper el muro, entre ellos se repartirá el regalo que está a sus espaldas. No pueden soltarse los brazos, sólo pueden avanzar tres pasos para adelante o hacia atrás (se marca con gis su campo de movimiento).

Al otro grupo se les dice que el que logre pasar el muro se gana el premio, que no pueden hablar, ni pasar por los extremos del muro. A cada grupo se le da las reglas por separado.

El coordinador cuenta tres y dice que tienen 15 segundos para pasar el muro y conseguir el premio.

Una vez pasado el tiempo señalado, si el muro no ha sido traspasado, se realiza una segunda vuelta de 15 segundos donde todos pueden hablar.

Ya concluido este tiempo se suspende la técnica y se reflexiona sobre lo sucedido. El coordinador debe estar atento de cómo se ha ido desarrollando para evaluar si otra vuelta es importante para darle más elementos a la técnica.

#### REFLEXION:

Una vez que se ha conversado sobre cómo se desarrolló la técnica -lo vivencial- es importante analizar los elementos de la técnica misma, como : ¿qué representa el muro?, ¿cuáles fueron las instrucciones que se impartieron?; el hecho de que a un grupo se le dijo que actuaran para conseguir un objetivo individual y que en un inicio no podían hablar, ¿cómo influyó en la acción que se tuvo?

Reflexionar sobre la relación entre intereses particulares con el interés colectivo; cómo esto puede o no bloquear el conseguir un objetivo o superar un problema. Ver la importancia de la planificación y la acción organizada. Aplicarlo a la vida del grupo. El muro significa un obstáculo o problemas. El premio significa los objetivos que perseguimos.

#### RECOMENDACIONES:

Quien coordina debe estar atento a que la técnica no se haga muy violenta; en este sentido puede moderar al grupo con ciertas normas.

El regalo debe tener suficientes caramelos para que alcancen para los dos grupos

Técnica de Organización y Planificación.



## NOTAS

- 1.- Salvat, Henri. "La escuela una carrera de obstaculos" México, Ediciones de Cultura Popular, - 1978, pág. 19.
- 2.- Andueza, María. "Dinamica de Grupos en Educa---ción" México, Edit. Trillas, 1986, pág. 19.
- 3.- Chehaybar Y Kuri, Edith. "Técnicas para el - Aprendizaje Grupal (Grupos Numerosos)." México, CASE, CISE, UNAM, 1985, pág.16.
- 4.- Bleger, José. "Temas de Psicología (Entrevista y Grupos)." Buenos Aires, Edit. Nueva Visión, - 1976, pág. 89.
- 5.- Laura Vargas y Bustillos de Nuño Graciela. "Técnicas Participativas para la Educación Popu---lar" México, Edit. IMDEC Instituto Mexicano para el Desarrollo.

CAPITULO IV

VALIDACION DEL CURSO EN EL I.M.S.S.

## Relatoría del Curso

### "Manejo y Adecuación de las Técnicas Grupales"

El curso se realiza en el Centro de Seguridad Social y Bienestar Familiar "Tlalnepantla" del día 12 al 16 de diciembre de 1988, con un horario de 8 a 14 hrs. con una asistencia de 20 participantes de diferentes unidades de la zona de la Subdelegación Tlalnepantla, cabe señalar que la designación de los participantes fué por parte de las autoridades de cada unidad.

#### Desarrollo:

- |              |  |
|--------------|--|
| 1a. Sesión : | Grupo - Antecedentes<br>- Concepto   |
| 2a. Sesión : | Dinámica de Grupos<br>- Concepto<br>- Clasificación                          |
| 3a. Sesión : | Roles en el Grupo<br>- Funcionales<br>- Disfuncionales                       |
| 4a. Sesión : | Técnicas Grupales<br>- Concepto<br>- Clasificación                           |
| 5a. Sesión : | Consideraciones Generales de las Técnicas Grupales y Conclusiones del curso. |

Descripción General

la. Sesión: 12-XII-1988

Me dirijo al aula destinada para la impartición del curso, del programa de Habilitación de Instructores, entro, acomodo mi material didáctico(hojas de rotafolio, portarotafolio, hojas impresas, etc.), salgo del aula y me aproximo a un grupo de personas que es peraban en el pasillo del centro, los invito a pasar éstos entran y se acomodan ; se hace un momento de - silencio el cual rompo dando los buenos días, me pre sento dando mi nombre, categoría, área en que me encuentro adscrito y la finalidad por la que nos encon tramos ahí, les indico que antes de continuar vamos a realizar la técnica grupal llamada "La Telaraña" - doy las instrucciones y la llevamos a cabo, al térmi no les informo el objetivo de dicho ejercicio lo comentamos y proseguimos con la presentación del curso. ( objetivo general y temario ), los invito a hacer - preguntas las cuales contesto; a continuación les hago hincapié en la utilidad de que al inicio de todo curso se realice un encuadre del mismo(explicando lo que es así como su intención), en el que se elaborará las normas y expectativas que se contemplará du-- rante la duración del curso; se dividen a los asis-- tentes en dos grupos, asignándole a estructurar a -- uno las normas y al otro las expectativas, al realizar dicha actividad, cada grupo, nombra un represen tante, el cual expone el trabajo realizado, se acla-

ran dudas y se anexan sugerencias vaciándolas en hojas de rotafolio y se colocan en un lugar visible en el que permanecerán hasta el último día del curso.

Se dá un receso de 30 minutos, transcurridos estos continuamos aplicando la evaluación diagnóstica, explicando la finalidad de ésta, ya realizada les comunico que llevaremos a cabo otro ejercicio denominado "por detrás y por delante", les proporciono las instrucciones para realizarla y comenzamos, al concluir esta, explico la intención de dicha técnica, interrogándolos, confirmamos que se alcanzo.

A continuación les indico que daremos comienzo a la parte teórica con el tema 1; correspondiente a -- "grupo"(antecedentes, concepto y clasificación), una vez expuesto, pregunto si existen dudas, las contesto y pasamos a realizar la técnica llamada "El Muro" al término de ésta, realizo algunas preguntas, señalando a flote la importancia de una acción conjunta organizada y planificada; lo que aprovecho para volverles a indicar los objetivos de la capacitación y el papel del instructor en la realización de estos.

Nos despedimos acordando asistir puntualmente a la siguiente sesión.

#### Evaluación Grupal

Teniendo presente las siguientes lineas de Bauleo :

"Un grupo que está por constituirse es una provocación o un desafío, sea a nivel individual o social, y a su vez pasa por -

todas las vicisitudes de una -  
construcción en un vacío, cuyas  
formas y contenidos dependerán  
de un juego de fuerzas relacio-  
nal y no de alguna en particu-  
lar."(1)

Considero que mucho del éxito en la conformación -  
de este grupo (y de cualquier otro), depende de la -  
dinámica grupal, la cooperatividad y el compromiso -  
en la realización de actividades para alcanzar el ob-  
jetivo general del curso por parte de todos y cada -  
uno de los participantes.

Por otro lado, al observar al grupo me doy cuenta  
que existen grandes perspectivas de trabajo, el mie-  
do al grupo y al curso presentes al inicio de la se-  
sión ha disminuido; las actividades llevadas a cabo  
no han presentado ningún inconveniente en su realiza-  
ción.

La elaboración y determinación del "encuadre", el  
cual consiste:

"la explicación de los objetivos,  
de la metodología a seguir, de -  
los contenidos programáticos, de  
los recursos, las estrategias de  
evaluación, los horarios, las -  
funciones y responsabilidades, -  
tanto del profesor como de los -  
participantes, etc."(2)

Fue un éxito, lo cual me permitirá en el momento que  
se requiera, encauzar e introducir a los participan-  
tes en las futuras actividades del curso.

Los acontecimientos desarrollados durante esta sesión me han permitido señalar a manera de conclusión lo siguiente :

Es importante que desde el inicio de un curso se procure alcanzar en el grupo una integración, un sentido de pertenencia, un ambiente de comunicación de participación y respeto, entre otros requisitos; ya que éstos no existen en un principio, pero se irán alcanzando a lo largo de su desarrollo. Por tal motivo, el instructor no deberá adentrarse en problemas particulares de alguno de los integrantes del grupo, sino de aquellos que ofrezcan una perspectiva grupal de solución, obteniéndose así una experiencia más significativa de aprendizaje.

Una de las herramientas auxiliares con las que cuenta para realizar dicha tarea son las técnicas grupales, las cuales, se deberán de ubicar como instrumentos que dentro de una estrategia de aprendizaje, sirven al instructor o docente, como un medio de apoyo importante para que la situación de aprendizaje aporte al grupo en general (participantes e instructor), elementos que transpelen a su realidad social familiar y laboral.

El pedagogo, como un profesional de la educación y por lo tanto, conocedor del proceso de enseñanza-aprendizaje, está obligado a cooperar para que el instructor de capacitación lo logre en su práctica concreta.

2a. Sesión: 13 - XII- 88

Llego al día siguiente al C.S.S.B.F. "Tlalnepan---  
tla" y me dirijo al aula los participantes ya están  
ahí, les doy los buenos días, guaseamos un poco e --  
iniciamos el curso.

Realizo un repaso de lo abordado el día anterior, --  
destacando los puntos más relevantes y enlazándolos  
con los ejercicios que realizamos, respondo a algu--  
nas interrogantes que el grupo enuncia, y les indico  
que dentro del programa de capacitación en el traba--  
jo de sus unidades se encontrarán con grupos peque--  
ños que oscilarán de 10 a 15 personas.

Realizamos la técnica "La última letra" al concluir  
ésta, pregunto ¿ cuál es la finalidad del ejercicio?  
¿ cuándo lo podrían utilizar ? considerando que en -  
un futuro funjan como instructores, las considera---  
ciones al utilizarla. Es en ese momento cuando empie--  
zan a tener más claro,el por qué de dicho curso y se  
van ubicando más en él.

A continuación se expone el tema II correspondien--  
te a Dinámica de Grupos, realizan preguntas, las cua--  
les ellos mismos se van proporcionando las respues--  
tas, utilizando la técnica de "Tormenta de Ideas", -  
el tiempo del receso ha llegado por lo tanto, nos re--  
tiramos.

Al regreso continuamos con la exposición de Dinámi--  
ca Interna y Externa; se hacen preguntas, se contes--  
tan y proseguimos con la técnica "El pueblo necesi--



ta", al concluir la comentamos, vemos los factores - internos y externos que infleyeron en la realización del ejercicio y lo relacionamos con lo expuesto ante riormente, concluyendo la sesión con esta actividad; los participantes estan contentos el tiempo pasa vo- lando y quisiéramos continuar pero existe un horario y lo tenemos que respetar, nos despedimos, acomodo - y guardo mi material.

#### Evaluación Grupal

"El grupo que trabaja para lo--  
grar una tarea pasa, en gene--  
ral, por tres momentos: en un  
primer momento el grupo parece  
rehuir entrar en la tarea y -  
busca pretextos que le permi--  
tan salirse del momento presen--  
te, de alguna manera, para no  
enfrentarse a ella; en un se--  
gundo momento, el grupo comien--  
za a organizarse para entrar -  
en la tarea, para analizar los  
temas propuestos, para recha--  
zar las actividades indicadas,  
etc.; y en un tercer momento,-  
el grupo, en pleno funciona--  
miento, integra sus experien--  
cias para lograr una síntesis  
de la tarea. A estos tres mo--  
mentos, que tienen una cierta  
secuencia en el proceso grupal  
, Bauleo los denomina de indis--  
criminación, de discriminación  
y de síntesis."(3)

-157-

Zarzar Charur, denomina estos momentos como pretarea tarea y proyecto, los cuales utilizaré para identificar las diferentes etapas del curso.

Al observar, como oír al grupo me doy cuenta de - que esta empezando a asumir el objetivo general del curso (es decir, se ésta convirtiendo en el objetivo común); los participantes interactúan con fluidez, - el estado de tensión, que se presentaba como una manifestación del miedo al curso y al grupo en la sesión anterior, casi ya no es perceptible; la disposición para el trabajo es mayor.

Las intervenciones hechas por algunos participantes, me han permitido y ayudado a impulsar al grupo hacia un ambiente más confiable y ameno.

Esther Carolina Pérez Juárez, afirma que:

"Cuando el grupo está en la pretarea, manifiesta su imposibilidad para abordar el trabajo de manera diferente; aparecen entonces resistencias, ansiedades y los correspondientes mecanismos defensivos, entre otros el de la racionalización y el de - la evasión."(4)

Por lo que yo podría enmarcar a estas dos primeras - sesiones en la "pretarea" o "indiscriminación" del - grupo.

El que sea pedagogo me motiva a involucrarme en los aspectos primordiales del proceso educativo, así como de los factores que lo conforman como son : participantes, instructores, contenidos, objetivos, entre otros; participando en el diseño, adecuación, instrumentación, etc. de las estrategias que faciliten éste, por ejemplo; cuando se establecen preguntas y desafíos en la exposición, relacionados con la operatividad, es mi intención mostrarles su utilidad en el desarrollo de conductas que favorezcan el objetivo general de la capacitación, a través de un proceso de reflexión y participación consciente. Es así que al estar circunscritos conductor y participantes, en un proceso de aprendizaje, éste suscitará en el grupo un sentido de pertenencia, comunicación y creatividad; las cuales son metas esenciales de los grupos, para lograr la consumación de sus propios objetivos.

Lo anterior se podrá activar con un manejo adecuado de las técnicas grupales, en donde el instructor, coordinador o docente deberá de modificarlas en la medida de la influencia de los factores internos o externos en el desarrollo del proceso grupal y coordinarlas así con la temática a trabajar, dando como resultado una ordenación y coherencia de los hechos que acontezcan.

3a. Sesión : 14-XII-83

Son las 8:05 hrs. todos nos encontramos ya ubicados en el aula, los participantes empiezan a preguntar sobre cuáles técnicas se realizarán y les contesto que serán aquellas cuya vinculación se presente con los temas a exponer, les indico que no es factible un abuso de las técnicas grupales pues se podría caer en una falta de seriedad del curso y explico el por qué de esto, toman nota, y continuamos con la exposición del tema III referente a "roles de los integrantes del grupo", cada vez más el grupo va participando con comentarios tendientes a enriquecer el curso, uno de los participantes enuncia parte de su problemática en la unidad de trabajo, en ese instante aprovecho para explicar que cada grupo es diferente, por lo tanto, los intereses a alcanzar no son los mismos tampoco.

Continuamos realizando la técnica denominada "Compañero Fruta", en la realización de este ejercicio me llamo la atención la asociación de una persona con la sandía por la explicación, ofrecida, fué la siguiente; "la sandía tiene una cáscara muy dura pero interiormente es blanda y muy dulce", pasamos al receso.

Al entrar del descanso, continuamos con el tema de roles funcionales y disfuncionales y realizamos el ejercicio "La imagen del Instituto" doy las indicaciones y se lleva a cabo, se comenta.

El clima grupal es más confiable, hay risas ningún participante permanece aislado, todos aprovechan cada instante para conocerse más, los interrumpo, indicándoles que es hora de retirarnos, me despido y salgo.

### Evaluación Grupal

"Mientras mayor sea la relación que el alumno vea entre aque--llo que estudia y su vida personal (presente, pasada y/o futura), mayor será su empeño y dedicación al estudio, y los -aprendizajes que logre serán -más duraderos."(5)

Los ejercicios realizados (y a utilizar), tienen - la intención de crear situaciones y facilitar el a--porte de los contenidos que le permitan al partici--pante la vivencia de las experiencias necesarias pa--ra su extrapolación en su futura actividad de ins--tructor.

Así mismo, la reflexión y el entusiasmo con el --cual trabaja el grupo es notable, ya advierten el - sentido de los temas expuestos y los acontecimientos grupales que antes no habían notado; las técnicas se perciben como un instrumento útil para el cambio de la realidad docente en la capacitación.

El que los participantes ya unifiquen la teoría y-

la práctica gracias al aprendizaje grupal; que implica:

"ubicar al docente y al estudiante como seres sociales, integrantes de grupos; buscar el abordaje y la transformación del conocimiento desde una perspectiva de grupo, valorar la importancia de aprender a interactuar en grupo y a vincularse con los otros; aceptar que aprender es elaborar el conocimiento, ya que éste no está dado ni acabado; implica, igualmente, considerar que la interacción y el grupo son medio y fuente de experiencias para el sujeto que posibilitan el aprendizaje; reconocer la importancia de la comunicación y de la dialéctica en las modificaciones sujeto-grupo, etc."(6)

Me han permitido reafirmar mucho de lo aprendido en la escuela, así como de la lectura de libros y revistas; el retomar las siguientes líneas :

"Cuando el grupo se ha centrado en la tarea, una especie de reflexión y de ensimismamiento caracteriza el trabajo. Es entonces cuando adquieren sentido algunos temas y acontecimientos."  
(7)

Me permiten ubicar a esta sesión en la fase de la "tarea" o "discriminación"; el tiempo y las condiciones físicas con las que he contado me permiten ir cumpliendo con las actividades previstas.

-162-

Así mismo considero que mi función como pedagogo, no consistirá en proporcionar una información a los participantes y la aplicación en un futuro; sino el que aprecien a la combinación de las técnicas grupales en un marco de la estrategia general, la cual les brinde una ventaja en la percepción y el análisis de la fenomenología grupal, dando como resultado un enriquecimiento y retención de los conocimientos que como instructores de capacitación proporcionen.

Cabe señalar que lo anterior no constituye una ruta única, la cual deba seguir el instructor de manera dogmática, sino una alternativa que sumada y combinada con otras, le faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje del cual es participe y conlleva al logro del objetivo general del curso.

#### 4a. Sesión : 15-XII-88

Son las 8:00 hrs. el grupo se encuentra ya reunido los saludo e iniciamos dando un repaso de lo visto en la sesión anterior, hago hincapié del papel tan importante que van a desempeñar y los beneficios para el Instituto en general.

Continuamos con la exposición del tema IV referido a Técnicas grupales, dando su concepto y parte de su clasificación, realizamos la técnica denominada "La persona perdida" una vez concluida, la comentamos y

empezamos a ver algunas modificaciones que se pudieran realizar, les comento la finalidad de someter a un juicio crítico a las técnicas que en un futuro - utilicen, ya que esto posibilitará su valorización, pasamos al receso.

Al regreso, reanudamos el curso con la técnica - llamada "Conexiones"; al concluir, se comenta y se enuncia cuándo es recomendable su aplicación; el - grupo se encuentra sorprendido en cuanto a la diversidad y aplicación de las técnicas grupales en capacitación y desarrollo, por consiguiente en el campo educativo; proseguimos con la técnica denominada - "Tareas", ya realizada de manera individual empiezan a comparar resultados de forma grupal, para proporcionar una respuesta; les muestro la clave del ejercicio, algunos están sorprendidos o desconcertados en cuanto a la solución, la mayoría coincidió con - la clave, se comenta y el grupo reconoce la impor--tancia de la planificación, así como de la valorización de la utilización de la lógica y el trabajo de discusión suando se fundamente y se escuche.

El tiempo se ha terminado; les indico que el día siguiente será la última sesión; por lo cual me gustaría que si tienen alguna inquietud respecto al - curso me lo informen, nos despedimos.



### Evaluación Grupal

"Conocer determinado tema, acercarse a la realidad, elaborar - las informaciones que reporta - la misma, en fin, construir objetos de conocimiento, es el motivo por el cual profesores y - alumnos se reúnen y, por tanto, constituyen la tarea del grupo. Este, desde sus inicios, tiene la responsabilidad de participar en las decisiones relativas a la forma de organizar la tarea, la selección de los medios procedimientos, técnicas y recorridos para realizarla."(8)

En estas líneas Esther Carolina, Pérez Juárez; responde a la pregunta de cómo catalogar grupalmente informaciones y así mismo me permiten tenerlas presente en la apreciación de mis observaciones sobre el desarrollo del grupo y considerar que la madurez grupal alcanzada es la deseada, éste ayuda cada vez más a mantener el encuadre, a la instrumentación de lo planeado, su realización y evaluación permanente a esta última no considerándola en el término eficientista e instrumentalista que se da en la tecnología conductista sino entendiéndola desde la perspectiva expuesta por Porfirio Marán Oviedo en el que expone lo siguiente :

"La evaluación, en su dimensión grupal, se preocupa fundamentalmente por estudiar el proceso de aprendizaje en su totalidad, contemplando el conjunto de factores que intervienen en su desarrollo para favorecerlo u obstaculizarlo; se preocupa también por la revisión de las condiciones que prevalecieron en el proceso grupal, las situaciones tanto propicias como conflictivas, en las que se aborda la tarea, las vicisitudes sucedidas en la dinámica del trabajo colectivo, donde se ponen en juego mecanismos de defensa tales como: racionalizaciones, evasiones y rechazos a la tarea, así como interferencias, miedos, ansiedades, etc."(9)

Así mismo, el grupo me considera como parte del grupo y lo soy verdaderamente; mi participación se da sólo cuando expongo el tema y al dar las instrucciones de las técnicas grupales; los cuestionamientos y reflexiones son tomados y discutidos por el grupo mismo; me considero un observador del proceso grupal, facilitador del aprendizaje y un apoyo para el grupo.

La siguiente sesión es la última, por lo que procuraré que cada uno de los participantes tengan presente el aprendizaje obtenido y su utilización; por lo cual preparo el material didáctico y las técnicas a

utilizar; no sin antes reconocer que mi formación profesional y la experiencia en el área me ha permitido adaptar la metodología del curso; procurando desarrollar las actividades y habilidades necesarias en los participantes, para prevenir, enfrentar o solucionar problemas en su futuro labor docente como instructores de capacitación, esto no de una manera aislada y precipitada sino en forma sistemática e integrada.

5a. Sesión :16-XII-88

Son las 8:00 hrs. llego al C.S.S.B.F. "Tlalnepantla" me dirijo al aula, entro saludo e iniciamos la sesión dando un repaso total del curso con el apoyo del material didáctico utilizado (rotafolio), así como de las técnicas utilizadas, ubicándolas en la clasificación; le comunico al grupo que vamos a realizar el ejercicio "Rumo" doy las instrucciones y se realiza; se comenta, la ubicamos en la clasificación así como su aplicación.

Les informo que se les va aplicar la evaluación final, el grupo no se sorprende está preparado; les indico que pueden salir a su receso como vayan terminando.

Al regreso se realiza la técnica denominada "Un Hombre de Principio", ya realizada se comenta, se ven las posibles modificaciones; continuamos con la

revisión del encuadre del curso (normas y expectativas), comprobamos que se han cumplido satisfactoriamente.

Se realiza el ejercicio "Esto me recuerda" e iniciamos con la palabra grupo, me sorprende las palabras que se van enunciando, ya no es necesario el comentarla considero que el objetivo del curso se ha alcanzado, les doy la última recomendación, diciéndoles que las técnicas grupales son una herramienta auxiliar en el quehacer docente, más no la única.

Me comunican que van a realizar una pequeña fiesta de despedida invitándome a que los acompañe; aceptando me retiro con ellos

#### Evaluación Grupal

"...para que la práctica educativa pueda constituirse no en una práctica reproductora sino creadora, debe plantearse como objetivo armar a los participantes, en el proceso directo, de instrumentos y herramientas para convertirse en productores de conocimiento."(10)

Jiménez Isabel, al describir la práctica educativa como algo creador y no reproductor, me permiten reafirmar que a través de la participación y reflexión de instructores y participantes nos posibilitará transformar nuestras actitudes e influir en su reali-

zación de nuestra realidad tanto social, laboral y familiar.

Las situaciones que se presentaron, plantearon y se resolvieron en la revisión del encuadre y en las técnicas grupales realizadas, han resultado una experiencia provechosa, se puede afirmar que tanto para ellos como para mí la realidad es diferente, así como la forma de actuar y responder ante un grupo de capacitación.

Las técnicas grupales, se les presentan como una herramienta auxiliar en el quehacer pedagógico, conocen sus alcances y limitaciones y tratarán de compartir estos conocimientos con los grupos de capacitación con el fin de contribuir al mejoramiento de la institución de la que forman parte; también se manifiesta un estado de melancolía ocasionado por el sentimiento de la pérdida del grupo; pero ellos han propuesto reuniones extra-curso, donde podrán tener la posibilidad de compartir experiencias, conocimientos, problemas, etc. por lo cual conforman su agenda y así se acuerda; lo cual describo dentro del "proyecto" o "síntesis" del grupo apoyandome en las siguientes líneas de Bauleo :

"El tercer momento o síntesis - se daría cuando el grupo, en pleno funcionamiento, comienza un ordenamiento de los diversos subtemas, que forman parte del tema; empieza a hacer expg

riencias integradoras al lograr unidades de síntesis." (11)

Considero así mismo que el sentir grupal como personal es que se ha realizado la validación del curso - satisfactoriamente; por lo cual retomo las siguientes líneas :

"Si partimos del hecho de que - los sujetos:alumnos, profesor e institución configuran un - proceso; o como dicen algunos teóricos de la educación, la - ecología del aprendizaje, luego entonces, son ellos los directamente responsables de evaluarse. Esto nos confirma la - idea, que la evaluación desde esta perspectiva, debe venir - de adentro, de la toma de conciencia de los autores de la - experiencia y con ello, realizar proyecciones para el futuro." (12)

Concluyendo, de manera de reflexión profesional - lo siguiente :

El pedagogo como profesional del hecho educativo, al ubicarse dentro de un proceso de capacitación, rige su accionar sobre un modelo pedagógico, el cual - se dirige a desarrollar la toma de conciencia de su grupo, a lograr la adquisición de normas y valores; compartidos en el marco de su grupo de pertenencia y a inducir necesidades de cambio con la promoción de saberes.

CONCLUSIONES

## C O N C L U S I O N E S

La realización del presente trabajo me ha permitido reafirmar y obtener muchos conocimientos, los cuales han completado aún más mi formación profesional, y - que podría sintetizar con las siguientes líneas :

El ser un profesional de la educación y por lo tanto conocedor del proceso de enseñanza-aprendizaje, así como de los elementos que lo integran, como : estrategias, contenidos, educandos, educadores; me obliga a involucrarme en toda área donde se realice una actividad educativa, sea formal o no formal, escolar o extraescolar, convergente o divergente, vinculando - cuestiones teóricas con situaciones reales, retomando o señalando alternativas que al combinarlas y utilizarlas faciliten el proceso de E/A, encaminando a aquellos individuos inmersos en dicho proceso a una reflexión y participación consciente en la prevención, análisis y solución de las situaciones que interfieran con su actividad, todo ésto en forma sistémica e integrada.

Dentro del área de capacitación, el perfilarme como un profesional que diseña, coordina y realiza actividades encaminadas al desarrollo de recurso humano, y en consecuencia de la Empresa o Institución de la cual forman parte, como la presente experiencia - que se dirigió hacia aquellos individuos responsables de la promoción de saberes y de la cual se concluye lo siguiente :



El instructor debe de estar consciente que las técnicas grupales no tiene otra finalidad que la de ayudar al funcionamiento más eficiente de los procesos de mantenimiento y productividad de un grupo al facilitar la comunicación, la participación y toma de decisiones.

Las técnicas son simples artificios ideados para que el grupo realice sus fines; no son absolutas ni intocables sino herramientas que el instructor puede modificar, adaptar o combinar de acuerdo a sus criterios, además el instructor debe de ocuparse de la creación de nuevas técnicas, más adecuadas a la enseñanza de su propia disciplina como tipos de alumnos y condiciones físicas con las cuales se ve obligado a trabajar.

El Instructor debe de tener presente que en la utilización de las técnicas grupales en el área de capacitación y desarrollo, puede resultar difícil y frustrante. Por lo que debe de estar preparado para recibir una retroalimentación crítica sobre sus propios actos, y arriesgarse a ensayar un nuevo comportamiento que en ese momento puede parecerle difícil.

Las técnicas grupales son en sí mismas una experiencia educativa, un campo de aprendizaje y una fuente de motivaciones para los individuos inmersos en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el área de Desa

rollo de Recursos Humanos en el I.M.S.S.

El instructor como principal promotor del aprendizaje en la capacitación debe de considerarse como una persona que está en el grupo y con el grupo en la aplicación de las técnicas grupales.

El instructor en la aplicación de las técnicas grupales debe de considerar los criterios para una adecuada selección de los medios, realidad de los alumnos, tipos de materiales, objetivos específicos de enseñanza, tiempo y condiciones concretas.

Es recomendable que el instructor haya experimentado la vivencia grupal en la aplicación de las técnicas grupales, antes de utilizarlas.

Las técnicas grupales no son la clave que va a solucionar toda la problemática a la cual se enfrenta el instructor en el proceso de la capacitación; pero si una herramienta auxiliar que podrá facilitar dicha tarea.

Las técnicas grupales le facilitan al instructor, el conocer a sus alumnos, sus necesidades e intereses.

Las técnicas grupales en su realización proporcionan

nan experiencias de aprendizaje significativas y satisfactorias.

Es necesario que el instructor que quiera utilizar las técnicas grupales en su labor, se le proporcione los elementos necesarios que se requieran para una mejor adecuación y manejo de éstas; esto como un compromiso de las autoridades encargadas de coordinar la capacitación.

Es recomendable la combinación de las técnicas grupales con otras herramientas auxiliares por ejemplo películas, transparencias, videopelículas, etc. ya que nos aumentará las posibilidades de éxito y optimizar el tiempo.

Hay que tener presente todos los sucesos que acontezcan en la realización de las técnicas grupales -- tales como: resistencias, conflictos, evasiones, participación, etc. en la evaluación de un curso o programa de capacitación y desarrollo; ya que la evaluación grupal es uno de los más potentes impulsores de la conducción grupal y por lo tanto a la aproxima---ción de nuestro ideal de grupo.

Se recomienda que el participante se de cuenta del por qué fue utilizada dicha técnica, ya que facilitara la comprensión de su proceso grupal.

## NOTAS

- 1.- Bauleo, Armando. "Problemas de Psicología Grupal, Grupo Operativo y Psicología Social" Montevideo, Uruguay, Edit. Imago, 1980, pág. 18.
- 2.- Chehaybar Y Kuri, Edith. "Técnicas para el Aprendizaje Grupal (Grupos Numerosos)." México, CASE, - CISE, UNAM, 1985, pág. 47.
- 3.- Ibid. pág. 15.
- 4.- Pansza González, Margarita et. al. "Operatividad de la Didáctica" Vol. II, México, Edit. Gernika, - 1988, pág. 85.
- 5.- Zarzar Charur, Carlos. "Diseño de Estrategias para el Aprendizaje Grupal" Una experiencia de trabajo. Perfiles Educativos No. 1 Nueva Epoca Abril -Junio 1983, México, CISE-UNAM, pág. 34.
- 6.- Chehaybar Y Kuri, op. cit. pág. 13.
- 7.- Pansza González, M. op. cit. pág. 86.
- 8.- Ibid. pág. 76.
- 9.- Ibid. pág. 112.
- 10.- Jiménez, Isabel. "Práctica Educativa Escolarizada" Elementos para la Construcción de un Marco -- Teórico de Análisis. Perfiles Educativos No. 17 - Julio-Septiembre, 1982, México, CISE-UNAM, pág. - 9.
- 11.- Bauleo, Armando. "Ideología, Grupo Y Familia" - México, Folios Ediciones, 1982, pág. 20.
- 12.- Pansza González, M. op. cit. pág. 133.

B I B L I O G R A F I A

ANDUEZA, María.

Dinámica de Grupos en Educación.  
México, Edt. Trillas, 1986.

BAULEO, Armando.

Ideología, Grupo y Familia.  
México, Folios Ediciones, 1982.

BAULEO, Armando.

La Propuesta Grupal.  
México, Folios Ediciones, 1983.

BAULEO, Armando.

Problemas de Psicología Grupal, Grupo Operativo y Psicología Social. Montevideo, Edit IMAGO, 1980.

BEAL M. George, et al.

Conducción y Acción Dinámica del Grupo.  
Buenos Aires, Edit. Kapelusz, 1982

BLANCO BELEDO, Ricardo.

Docencia Universitaria y Desarrollo Humano.  
México, Edit. Alhambra Mexicana, 1982.

BLEGER, José.

Temas de Psicología ( Entrevista y Grupos ).  
Buenos Aires, Edit. Nueva Visión, 1976.

BOHOSLAWSKY, Rodolfo.

Orientación Vocacional: La Estrategia Clínica.  
Buenos Aires, Edit. Nueva Visión, 1979.

CIRIGLIANO VILLAVERDE.

Dinámica de Grupos en Educación.  
México, Edit. Ateneo, 1987.

CHEHAYBAR Y KURI, Edith.

Técnicas para el aprendizaje grupal (Grupos Numerosos)  
México, CISE-UNAM; 1985.

DE ANDA, María Luisa, et al.

Nuevas Dimensiones en el Sector Educativo.  
México, Consejo Nacional Técnico de la Educación, 1983

DURKHEIM, Emile.

Educación y Sociología.  
México, Edit. Colofón, 1980.

ECO, Umberto.

Cómo se hace una tesis. Técnicas y procedimiento de estudio, investigación y escritura; México, Edit. Gedisa, 1986.

GIBB R. Jack.

Manual de Dinámica de Grupos.  
Buenos Aires, Edit. Hmanitas, 1982.

GONZALEZ NUÑEZ, J. de Jesús, et al.

Dinámica de Grupos Técnicas y Tácticas.  
México, Edit. Concepto, 1978.

GUZMAN, J. T.

Alternativas para la Educación en México.  
México, Edit. Grijalbo, 1978.

HUBER, René.

Tratado de Pedagogía General,  
Argentina, Edit. El Ateneo, 1975.

JIMENEZ, Isabel.

Práctica Educativa Escolarizada. Elementos para una construcción de un Marco Teórico de Análisis.  
Perfiles Educativos No. 17 Julio-Septiembre, 1982,  
México, CISE-UNAM.

LARROYO

Ciencias de la Educación.  
México, Edit. Porrúa, 1983.

LA BELLE, T.

La Educación No Formal y Cambio Social en América Latina. México, Edit. Nueva Imagen, 1980.

LEON, Antoine.

Psicopedagogía de los Adultos.  
México, Edit. Siglo XXI, 1971.

MANGANIELLO M. Ethel.

Introducción a Las Ciencias de la Educación.  
Buenos Aires, Edit. Librería del Colegio, 1978.

PANSZA GONZALEZ, Margarita, et al.

Fundamentación de la Didáctica.  
Vol. 1, México, Ediciones Gernika, 1987.

PANSZA GONZALEZ, Margarita, et al.

Operatividad de la Didáctica.  
Vol. 2, México, Ediciones Gernika, 1987.

SALVAT, Henri.

La Escuela una carrera de obstaculos.  
México, Ediciones de Cultura Popular, 1978.

SANTOYO SANCHEZ, Rafael.

Apuntes para una Didáctica Grupal.  
Tercer Foro Nacional de Investigación en el Proceso  
de Enseñanza-Aprendizaje. Programa de Investigación  
Educativa. Coordinación de Humanidades, UNAM, 1983.

SCHMUCK Y SCHMUCK.

Técnicas de Grupo en la Enseñanza.  
México, Edit. Pax-México, 1986.

VARGAS Laura y Bustillos de Nuño Graciela.

Técnicas Participativas para la Educación Popular.  
México, Edit. IMDEC. Instituto Mexicano para el  
Desarrollo.

ZARZAR CHARUR, Carlos.

Diseño de Estrategias para el Aprendizaje Grupal.  
Una Experiencia de Trabajo. Perfiles Educativos No.1  
Nueva Epoca, Abril-Junio, 1983, México, CISE-UNAM.



Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.  
México, Edit. Porrúa, 1979.

Contrato Colectivo de Trabajo IMSS-SNTSS 1987-1989  
México, IMSS, 1987.

El por que y el como de la Educación Funcional en América Latina. México, CREFAL, 1976.

Ley Federal de Educación.  
México, Edit. Libros Económicos, 1979.

Ley Federal del Trabajo  
México, Edit. Libros Económicos, 1979.

Ley Nacional de Educación de Adultos.  
México, S.E.P., 1983.

Manual de Procedimientos para el Programa de Capacitación y Adiestramiento. México, IMSS, 1986.

Manual de Procedimientos para el Departamento Delegacional de Desarrollo de Recursos Humanos. México, IMSS, 1986.

Manual de Procedimientos para el Programa de Desarrollo  
México, IMSS, 1986.

Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte. 1984-1988, Poder Ejecutivo Federal. México. S.E.P. 1985.

ANEXO I

Obligaciones que la ley impone a los patronos :

ARTICULO 3. "... es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

ARTICULO 25. El escrito en el que consten las condiciones de trabajo deberá contener :

VIII. La indicación de que el trabajador será capacitado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta ley.

ARTICULO 132. Son obligaciones de los patronos :

XV. proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores...

ARTICULO 153-A Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo, que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ARTICULO 153- B. Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patronos podrán convenir con los trabajado

vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

ARTICULO 25. El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener:

VIII. La indicación de que el trabajador será capacitado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta ley.

ARTICULO 132. Son obligaciones de los patrones.

XV. Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores...

De la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores.

ARTICULO 153 - A. Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo, que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ARTICULO 153 - B. Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajado -

res en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

ARTICULO 153 - E. La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153-A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo, salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera, así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeña, en cuyo supuesto la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

ARTICULO 153- F. La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella:

- II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- III. Prevenir riesgos de trabajo;
- IV. Incrementar la productividad; y
- V. En general, mejorar las aptitudes del trabajo

ARTICULO 153-G. Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar recibe ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos.

ARTICULO 153-H. Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y además actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento.
- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

ARTICULO 153-M. En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este capítulo.

Además, podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitárá a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión.

ARTICULO 153-Q. Los planes y programas de que tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- I. Referirse a períodos no mayores de cuatro años
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa.
- III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;
- IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría.
- V. Especificar el nombre y el número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social

-187-

de las entidades instructoras; y,

VI. Aquellos otros que establezcan los criterios -  
generales de la Secretaría del Trabajo y Previ-  
sión Social que se publiquen en el Diario Ofi-  
cial de la Federación.

Dichos planes y programas deberán ser aplica -  
dos de inmediato por las empresas.

ARTICULO 152-T. Los trabajadores que hayan sido apro-  
bados en los exámenes de capacitación o adiestramien-  
to en los términos de este capítulo, tendrán derecho  
a que la entidad instructora les expida las constan-  
cias respectivas, mismas que, autenticadas por la-  
Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de -  
la empresa, se harán del conocimiento de la Secreta-  
ría del Trabajo y Previsión Social, por conducto del  
correspondiente Comité Nacional o, a falta de éste,-  
a través de las autoridades del trabajo , a fin de -  
que la propia Secretaría las registre y las tome en  
cuenta al formular el padrón de trabajadores capaci-  
tados que corresponda, en los términos de la frac -  
ción IV del artículo 539.

ARTICULO 153-U. Cuando implantado un programa de Ca-  
pacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta,-  
por considerar que tiene los conocimientos necesa -

rios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad y presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En este último caso, se extenderá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales.

ARTICULO 153- V. La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación.

Las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento. Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará, para cuál de ellas es apto.



Reglamentación Interna del I.M.S.S.

Contrato Colectivo de Trabajo.

Cláusula 114. Capacitación y Adiestramiento.

I. El Instituto y el Sindicato considerando esencial la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, así como la elevación de su nivel cultural, acuerdan la permanente impartición de cursos de actualización, capacitación y orientación a sus trabajadores de todas las categorías. Para la aplicación de esta cláusula las partes están de acuerdo en lo siguiente:

e) Todas las dependencias del Instituto, en lo que se refiere a capacitación y adiestramiento, se sujetarán invariablemente a lo dispuesto en el Reglamento de Capacitación y Adiestramiento que forma parte de este Contrato.

II. Los planes y programas para estos fines comprenderán las materias siguientes:

a). Materias administrativas-normativas para conocimiento de los trabajadores de conceptos generales sobre doctrina, organización y funcionamiento del Instituto y del Sindicato, y ordenamientos legales que rigen sus relaciones;

b) Materias técnicas, profesionales o de adiestra -

-190-

miento específico, para mejorar la productividad en el desempeño de sus actividades contractuales, conocimientos técnicos e instrumentales necesarios, así como procedimientos, métodos y sistemas de trabajo; y

c) Materias de relaciones humanas, comprendiendo conocimientos básicos sobre ética, psicología social, relaciones públicas y comunicación; las actitudes y actuación de los trabajadores para lograr óptima comprensión en el trato con los derechohabientes y con sus compañeros en el ambiente de trabajo, vinculán - dolos mejor a la doctrina y fines de la seguridad social.

III. Los cursos se impartirán a todos los trabajado res, cualquiera aue sea su categoría. Operan para:

- a). El personal de nuevo ingreso.
- b) El personal en servicio en sus propias categorías
- c) Para proporcionar la capacitación y adiestramien to inmediato superior al personal en vías de ascenso debiéndose para el efecto impartirse los cursos en - forma continua a los trabajadores en orden a su ma - yor antigüedad.
- d) A los trabajadores que deseen cambiar de rama.

En todos los casos se impartirá la capacitación den - tro de la jornada de trabajo. El Instituto y el Sin - dicato acuerdan la organización de eventos técnicos -

y culturales que mejoren la formación y el nivel cultural de sus trabajadores. El aprovechamiento en los cursos a que se refiere esta cláusula será objeto de evaluación.

### Instructores

Artículo 23. Las Jefaturas Normativas del Nivel Central y las Delegaciones están obligadas a integrar y mantener actualizado un catálogo de instructores y asesores de base o de confianza previamente seleccionados por su conocimiento de la operación y capacidad. Esta relación la enviarán a la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento y Subcomisiones, según corresponda, en la primera quincena del mes de noviembre anterior al año en que habrán de tener vigencia estos catálogos.

Artículo 24. Los instructores y asesores seleccionados que integren los catálogos serán capacitados y actualizados sobre metodología de enseñanza - aprendizaje, por las áreas del Nivel Central y Delegacionales conforme a un programa específico de capacitación.