



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**HERRAMIENTAS DE CAPACITACIÓN Y  
HUMOR, PARA FACILITAR EL  
APRENDIZAJE**

**MODALIDAD: TESINA**

**Submodalidad: EJERCICIO PROFESIONAL**

**Que para obtener el título de  
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

**P R E S E N T A**

**GERARDO SÁNCHEZ CALDERÓN**

**Jurado**

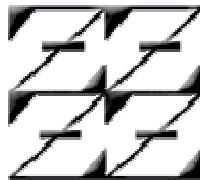
**Tutor: José Luis Escorcía Jiménez.**

**Ma. Del Refugio Cuevas Martínez.**

**Eduardo Contreras Ramírez.**

**Juan Jiménez Flores.**

**José Alberto Hidalgo Arias.**



LO HUMANO EJE  
DE NUESTRA REFLEXION

**México, D.F., Octubre 2007**



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.



---

## AGRADECIMIENTOS

### CHAMACO

Por toditito t  apoyo, ya que sin el no imagino que rumbo habría tomado este trabajo, ya que todas mis ideas las entendiste y estructuraste, pero gracias a el al fin voy a lograr un sueño que muy en mis adentros (inconscientemente), no dejaba de perturbarme, infinitamente GRACIAS.

### Por todo lo que me han dado

A *mi mujer* por estar siempre “#%&%do” con el fin de impulsarme.

A *mis hijos* por sacrificar parte de su tiempo y poder enseñarles que en esta vida todo se puede.

A *mi mamá* por que fue la primera que me ayudo en mis tareas.

A *mi difunto padre* que desde el más allá a todos les debe de estar presumiendo que su hijo el mayor ya va a ser licenciado.

A *mis hermanos* por haberme permitido formarme como líder, debido a su participación en el diario acontecer de nuestra vida familiar.

A *la Tía bola* por su apoyo moral su participación en nuestra crianza y jpor toodos los disfraces para mis shows!!

A *las Tías Marthas* por todos los paseos tan divertidos y sus elog os que siempre me han motivado.

---

---

*Por sus elogios, confianza y motivación*

A mi Tutor de tesis *José Luis* que se subió al barco desde el primer momento y siempre  
estuvimos en sincronía (¿cámara?).

*Por su apoyo*

A *los muchachos del COBAT* por que a pesar de que no era su responsabilidad,  
nunca dudaron en apoyarme.

A *Sigfrido* por su real academia.

A *Alfonso y Roberto* por el material aportado.

A *Eva y Heriberto* por sus palabras de aliento.

A *Miguel Angel Gamboa y Charly Rincón* por su apoyo técnico.

*Por los buenos ratos de esparcimiento*

A mis cuates del trabajo, de la escuela y de mi infancia, que con sus vivencias y buen  
humor coadyuvaron en mi la comprensión y manejo del humor, lo que permitió el tema  
central de este trabajo.

*Por creer tanto en mí*

A mi jefe *Emilio Ferrer* que nunca perdió la confianza de que lo lograría.

---

*Por que me ha visto crecer profesionalmente*

A la Tesorería de la Federación.

*Por los que pueda omitir al escribir estas líneas*

A todas las personas que me apoyaron a lo largo de mi carrera,

a mi honorable jurado,

y compañeros que de alguna manera contribuyeron a la realización del presente trabajo.

Y la verdad a todo mundo que me brindo su apoyo sinceramente.

**¡¡GRACIAS DE VERDAD!!**

---

# INDICE

<b>RESUMEN</b> .....	<b>1 -</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2 -</b>
<b>FUNDAMENTACIÓN</b> .....	<b>6 -</b>
<b>I PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN LA CAPACITACIÓN</b> .....	<b>6 -</b>
I.1 HISTORIA Y ACTUALIDAD DE LA CAPACITACIÓN.....	6 -
I.1.1 <i>La Evolución de la Capacitación en México</i> .....	8 -
I.2 TEORÍAS DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE Y SU VINCULACIÓN CON LA CAPACITACIÓN ...	10 -
I.2.1 <i>Conductismo</i> .....	12 -
I.2.2 <i>Cognoscitivismo</i> .....	15 -
<b>II TÉCNICAS MODERNAS DE CAPACITACIÓN</b> .....	<b>22 -</b>
II.1 LÚDICA Y DINÁMICA DE GRUPOS.....	24 -
II.2 MAPAS MENTALES.....	28 -
II.3 PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL).....	30 -
<b>III APRENDIZAJE EN ADULTOS (ANDRAGOGÍA) SU UTILIDAD EN LA CAPACITACIÓN</b> .....	<b>33 -</b>
III.1 CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUCTOR.....	43 -
III.2 EL USO DEL SENTIDO DEL HUMOR EN LA CAPACITACIÓN.....	49 -
III.2.1 <i>Aplicaciones del humor en la Salud</i> .....	60 -
III.2.2 <i>Aplicaciones del humor en la Empresa</i> .....	63 -
III.2.3 <i>Aplicaciones del humor en la Capacitación</i> .....	64 -
<b>PROBLEMÁTICA</b> .....	<b>77 -</b>
<b>PROPÓSITO</b> .....	<b>79 -</b>
<b>DESARROLLO</b> .....	<b>80 -</b>
<b>I LA FORMACIÓN DIDÁCTICA DE LOS INSTRUCTORES/FACILITADORES</b> .....	<b>82 -</b>
I.1 SELECCIÓN DE FACILITADORES/INSTRUCTORES:.....	83 -
I.2 FORMACIÓN DE FACILITADORES/INSTRUCTORES:.....	85 -
<b>II LA CAPACITACIÓN DE LOS USUARIOS FINALES</b> .....	<b>97 -</b>
II.1 PREPARACIÓN, CONDUCCIÓN Y CIERRE DEL CURSO.....	99 -
II.2 TALLER DE MANEJO DEL SIAFF.....	108 -
II.3 EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA.....	128 -
II.4 EVALUACIÓN FINAL.....	129 -
<b>ANÁLISIS Y CONCLUSIONES</b> .....	<b>132 -</b>
<b>I RESULTADOS</b> .....	<b>132 -</b>
<b>II PROPUESTAS</b> .....	<b>133 -</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>136 -</b>

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad describir los retos, a los que se enfrenta el Psicólogo egresado de la FES Zaragoza, al incorporarse al área de capacitación. Área donde no se tiene ningún conocimiento dentro de la formación de los futuros Psicólogos, razón por la cual fue menos fácil desarrollar algún trabajo. De inicio se plasman la vertientes que confluyen en la capacitación, desde cómo evoluciona el proceso de enseñanza aprendizaje, pasando por la historia de la capacitación y teorías psicológicas del aprendizaje, describiendo las técnicas modernas de capacitación, indicando a su vez como se da el aprendizaje en adultos (Andragogía) recordando que son más los adultos los que reciben capacitación que la gente joven.

Se hace mención de las características que debe tener un buen instructor y que este convencido y comprometido en la capacitación y sobretodo la parte primordial de este trabajo, el sentido del humor y el optimismo, dado que son muchas las barreras y las resistencias que la mayoría de los trabajadores presentan cuando se incorporan a los cursos de capacitación.



## INTRODUCCIÓN

A lo largo del tiempo, se han identificado momentos clave que permiten reconocer cambios sustantivos de las prácticas de capacitación. Dichos momentos son: la Antigüedad con la capacitación en el trabajo, la Edad Media a través de los talleres de aprendices, la Revolución Industrial con la aparición del aula, la producción en serie que utiliza la capacitación cerca del trabajo, las guerras mundiales que marcaron el inicio de la capacitación sistemática y masiva, el período de posguerra que trajo consigo la capacitación individualizada que se expande a partir de la incorporación de la computadora y, al finalizar el siglo, la capacitación se ha visualizado “como parte de un proceso destinado a expandir y acelerar el aprendizaje y mejorar el desempeño de los individuos dentro de las organizaciones” (Mc Lagan, 2004; en Mitnik y Coria, 2006).

Adicional a lo anterior, el presente trabajo abarca los aspectos de: las teorías psicológicas del aprendizaje y herramientas con las que se auxilió este proceso de capacitación como son las Dinámicas de Grupo, los Mapas Mentales y la Programación Neurolingüística.

Las teorías del aprendizaje han tratado de explicar como se constituyen los significados y como se aprenden los nuevos conceptos (Arancibia, Herrera y Strasser, 1997), aunque se podría considerar que no existe una teoría que contenga todo el conocimiento acumulado para explicar el aprendizaje, se puede apreciar la diversidad de miradas, enfoques, metodologías y resultados que engloban la constitución de la disciplina. Por lo que es posible entender que en la realidad se puede actuar aplicando diversos conceptos, dependiendo de las situaciones y los propósitos perseguidos; haciendo con esto un llamado

a la tolerancia y al respeto por la diferencia la que aparece como patrimonio y arranque de innovación y progreso (Arancibia, Herrera y Strasser, 1997).

En este caso, el interés es encontrar los mejores fundamentos que nos permitan diseñar oportunidades más adecuadas para la Capacitación, es decir determinar los elementos teóricos necesarios para estar en condiciones de aplicar el programa de Capacitación acorde a los requerimientos de la institución.

Derivado de que los participantes a capacitar en su mayoría eran personas adultas, fue necesario contar con elementos para el manejo del aprendizaje de ellos; por lo que dentro de este trabajo es necesario abordar la “**Andragogía**” como elemento básico de los conocimientos del instructor.

La Andragogía proporciona la oportunidad para que el adulto que decide aprender, participe activamente en su propio aprendizaje e intervenga en la planificación, programación, realización y evaluación de las actividades educativas en condiciones de igualdad con sus compañeros participantes y con el facilitador.

Adicional a las teorías psicológicas del aprendizaje, y la Andragogía, es necesario que el instructor utilice como herramientas básicas para la capacitación, las Dinámicas de Grupo, Mapas Mentales y Programación Neurolingüística, para que con ello se logre una participación activa de los adultos a través de la utilización del juego que permita generar una actitud positiva ante el aprendizaje, se logre la apertura de diversos canales sensoriales como oír, sentir, ver, para que la información se incorpore dentro del acervo de los participantes y lo analizado, resumido e interpretado del curso se adhiera en la memoria de largo plazo de cada uno de ellos (O'Connor, 1997).

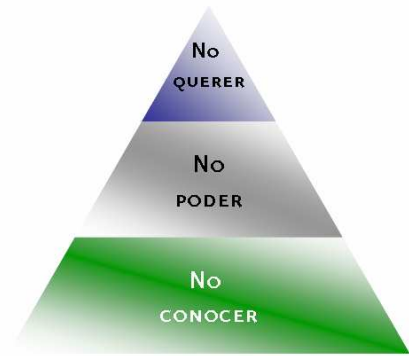
Es trascendente enfocar la actitud positiva y el humor dentro de la capacitación derivado de que al consultar diversas fuentes, se encontró que existe un cierto grado de apatía, es decir un estado de indiferencia frente a personas, el medio o acontecimientos, por parte de los participantes en los cursos, incluso en las experiencias personales. El abordar el humor dentro de la capacitación, entendido como un estado o cualidad optimista del facilitador del conocimiento, no significa que el instructor tenga la obligación de tomar el papel de bufón, sino el de un auténtico facilitador de los nuevos conocimientos a partir del discurso coloquial y motivando con empatía y simpatía los conceptos a fin de eliminar el “acartonamiento” clásico de muchos cursos y posibilitar una mayor participación. En otras palabras, se puede emplear el humor maravillosamente y como un experto, sin tener que contar ni un solo chiste (Tamblyn, 2006).



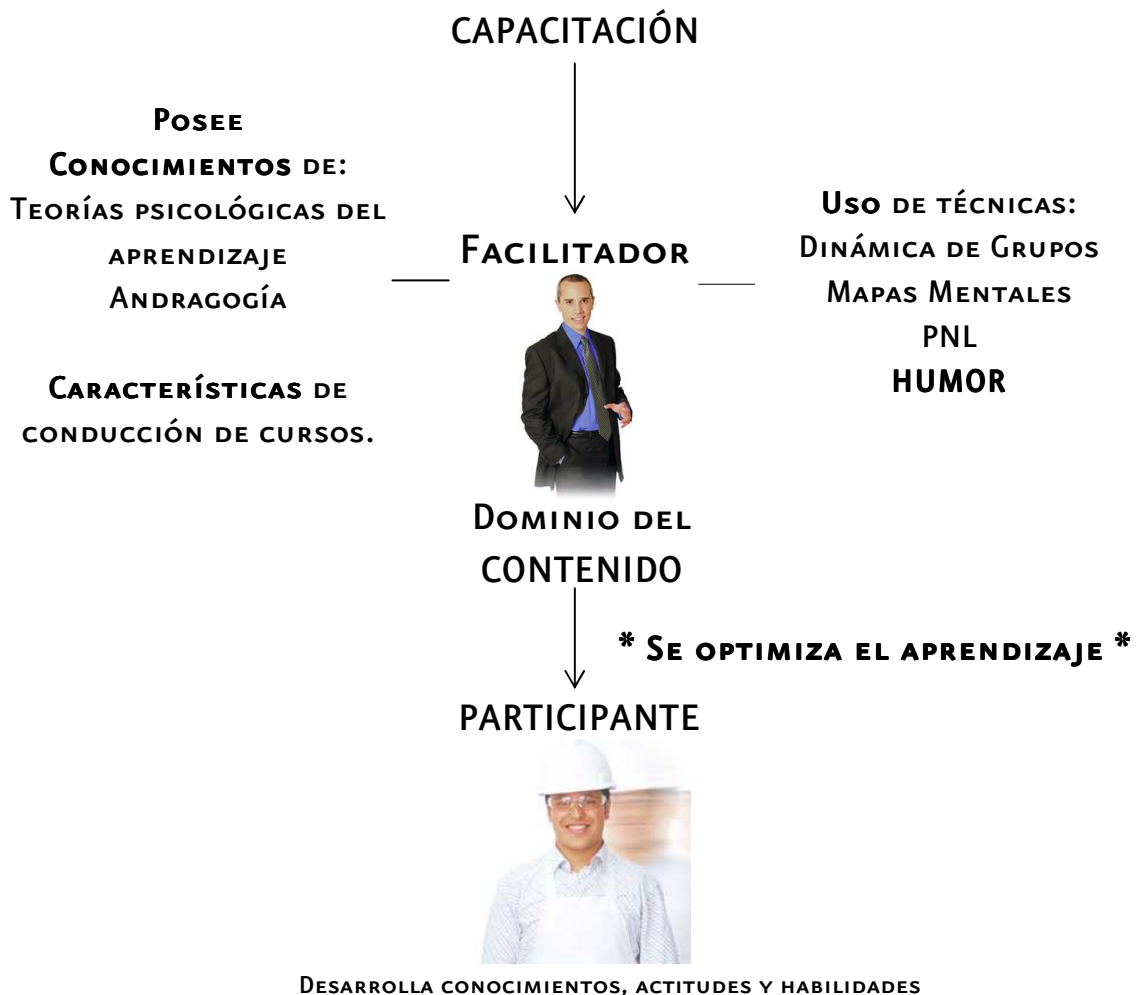
Una vez que logramos determinar los aspectos esenciales que el facilitador deberá cubrir, es tiempo de comentar que la experiencia profesional de capacitación se realizó en el Gobierno Federal. Derivado de la implementación de un sistema financiero, “Sistema Integral de Administración Financiera Federal (SIAFF)”, desarrollado a partir de nuevas tecnologías que obligaba a los servidores públicos a operarlo dentro de sus actividades cotidianas, los trabajadores se resistían a su implementación, y se decidió aplicar dentro de los cursos de capacitación para el manejo del sistema, la empatía, actitud positiva y el humor logrando que los participantes se desempeñaran con más compromiso rompiendo así el esquema de resistencia al cambio, que de acuerdo a Douglas Smith (1997), son tres elementos que lo componen: no conocer, no poder y no querer.

Para lograr el rompimiento del esquema se pretendió:

- Dotar de todos los elementos teóricos acerca del proyecto a los participantes (No conocer).
- Lograr una integración, incrementando su capacidad individual y su trabajo en equipo (No poder).
- Eliminar los sentimientos de incertidumbre y miedo a lo desconocido (No querer).



Smith (1997)



---

# FUNDAMENTACIÓN

## I Proceso Enseñanza-Aprendizaje en la Capacitación

Derivado de que el objetivo actual de la capacitación se centra en la obtención de resultados positivos en la adquisición de conocimientos aplicables al trabajo (transferencia), resulta de gran importancia generar instructores que engloben en sus características los deseos de transmitir los contenidos a los participantes con emotividad y humor.

Antes de iniciar el tratamiento de la vinculación del proceso Enseñanza-Aprendizaje con la capacitación, vale la pena ahondar un poco dentro del desarrollo histórico de esta última, a fin de lograr conceptualizarla dentro de este devenir.

Los instructores del conocimiento durante su evolución, han pasado desde el maestro artesano hasta profesionales preparados con una serie de herramientas metodológicas que les ha permitido lograr la transmisión de este, hasta convertirse en **Facilitadores**.

### I.1 Historia y Actualidad de la Capacitación

Los orígenes de la capacitación se pueden localizar desde los maestros de la filosofía clásica como Aristóteles, del cual existen referencias a la técnica; así como en la filosofía y la pedagogía moderna, fundamentalmente del siglo XVIII.

A lo largo del tiempo, se han identificado momentos clave que permiten reconocer cambios sustantivos de las prácticas de capacitación. Dichos momentos son: la Antigüedad con la capacitación en el trabajo, la Edad Media a través de los talleres de aprendices, la

---

Revolución Industrial con la aparición del aula, la producción en serie que utiliza la capacitación cerca del trabajo, las guerras mundiales que marcan el inicio de la capacitación sistemática y masiva, el período de posguerra trajo consigo la capacitación individualizada que se expande a partir de la incorporación de la computadora y, al finalizar el siglo, la capacitación se ha visualizado “como parte de un proceso destinado a expandir y acelerar el aprendizaje y mejorar el desempeño de los individuos dentro de las organizaciones” (Mc Lagan, 2004; en Mitnik y Coria, 2006).

Desde la antigüedad se encuentran referencias a la formación en el trabajo. En el Código de Hammurabi, en 2100 A.C., se incluyen ciertas pautas para regular la actividad de los aprendices. En Inglaterra, la capacitación “en el trabajo” (“on the job training”) constituyó la clase más temprana de formación para la producción. Se desarrollaba cara a cara en el ámbito laboral y mediante la demostración que alguien que sabía realizar una tarea hacía a otra persona. Dada la escasa complejidad de las tareas y el fuerte vínculo con la subsistencia, se podía prescindir de la lectura y la escritura. El ámbito de esta instrucción directa era generalmente el familiar o el de los pequeños grupos de artesanos (Sleight, 1993; en Mitnik y Coria, 2006).

Con la Segunda Guerra Mundial surgen los métodos sistemáticos de capacitación, asociados con la Defensa. Surgen nuevos roles, como el de diseñador instruccional, que aportaba la estrategia formativa a los especialistas en un área del conocimiento o de la tecnología. Para estos métodos sistemáticos ocupaba un lugar importante la definición precisa de las conductas que se esperaba que desarrollasen los capacitandos (ya que facilitaban la tarea de los diseñadores de un proyecto formativo) y fueron acompañados de películas y otros medios audiovisuales. “Al finalizar la guerra, en los Estados Unidos se

atribuyó la victoria, en parte, a la fuerte inversión en capacitación y en investigación y desarrollo, lo que permitió a los investigadores disponer de recursos para satisfacer su deseo de respaldar su conocimiento acerca del aprendizaje, la cognición y la instrucción” (Leigh, 1998; en Mitnik y Coria, 2006). El creciente prestigio de la inversión en capacitación condujo al establecimiento de departamentos específicos en muchas compañías y potenció aún más el desarrollo de investigaciones que hicieron avanzar el conocimiento acerca del aprendizaje humano (Mitnik y Coria, 2006).

### **I.1.1 La Evolución de la Capacitación en México**

En el contexto de la organización social, económica y religiosa de los aztecas encontramos que ya existía una educación para el trabajo en el tepochcalli y el calmecac, comúnmente conocidos como centros de entrenamiento de los jóvenes de la ciudad en las artes militares, la religión y la disciplina, y que también desempeñaron el papel de adiestrar a los jóvenes en el trabajo (Frost, 1974; en Vázquez, 1997).

A lo largo de la historia de México, a pesar de que el tema laboral ha recibido una atención permanente, éste se orientó más bien hacia aspectos técnicos, relacionándolo con los procesos productivos. La principal preocupación giraba preferentemente en torno a "cómo producir". Los recursos humanos se encontraban relegados a un segundo plano y no existían condiciones adecuadas para el trabajo, ni mucho menos, una legislación que marcara los lineamientos a seguir. Por su parte, los trabajadores no gozaban de garantías ni derechos. Ante esta situación, surgió en las autoridades una inquietud en cuanto a legislar en torno al derecho laboral, la cual quedó plasmada en la fracción XIII, Apartado A, del artículo 123 de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos, en el que se menciona el derecho a recibir capacitación o adiestramiento para el trabajo y comparecer a juicio para

ejercitar las acciones correspondientes en caso de afectación de nuestros derechos laborales, a su vez en el artículo 153-A, hasta X, del capítulo III-bis, de la Ley Federal del Trabajo, se refiere en uno de sus puntos esenciales a la obligación que tiene el patrón de proporcionar capacitación y adiestramiento, así como el derecho de los trabajadores a recibirlos (Vázquez, 1997).

Los modelos desarrollados en materia de capacitación que se han adoptado en México, en su gran mayoría, corresponden a investigaciones realizadas fuera del país que difícilmente toman en cuenta las características de los trabajadores mexicanos así como de la realidad nacional (Vázquez, 1997).

Para entender y comprender muchos de los comportamientos del mexicano en el trabajo, es necesario detenernos a analizar sus costumbres e ideas propias. El trabajador mexicano posee valores, creencias, ideas y costumbres muy particulares, las cuales son producto de una cultura histórica exclusiva de México.

Un elemento esencial para comprender al trabajador mexicano actual, es analizar el lugar que éste ha ocupado a través del tiempo. Para el trabajador mexicano no ha sido fácil destacar y obtener garantías sobre aquello a lo que tiene pleno derecho, lo que le ha significado una larga historia de luchas y movimientos. Al mismo tiempo, ha sufrido una serie de influencias que le han hecho ver el trabajo como un castigo, al grado de componer frases como "la esclavitud no se abolió; tan sólo se puso en nómina", sentencia que describe el sentimiento del trabajador mexicano y el lugar de explotación y marginación que le ha tocado vivir, siendo muchas veces mirado incluso con desprecio (Vázquez, 1997).



La capacitación es capaz de modificar actitudes negativas en los individuos, lo cual disminuirá en buena parte los conflictos que surgen entre ellos y, por tanto, se logrará un mejor ambiente organizacional, además de una gran disposición para el trabajo y no únicamente ver a la capacitación como una herramienta que incremente el nivel de unidades producidas.

Esta capacitación debe estar fundamentada en enfoques teóricos y herramientas modernas que le permitan al instructor desarrollar sus sesiones con seguridad y bajo un método científico y no, simplemente, improvisaciones. Es por ello que a continuación se abordan desde un esquema histórico, diversas perspectivas teóricas del proceso Enseñanza-Aprendizaje, de las que la capacitación depende.

## **I.2 Teorías del Proceso Enseñanza-Aprendizaje y su vinculación con la Capacitación**

*Sabio no es aquel que dedica su vida a aprender  
sino el que la dedica a enseñar.*

**¿Qué importancia tiene que el instructor posea conocimientos acerca de las teorías psicológicas del aprendizaje?**

La respuesta a esta incógnita nos la da Bigge (1980) cuando dice que *“Todo lo que hace un maestro se ve matizado por la teoría psicológica que sostiene. Por consiguiente, si un maestro no utiliza un canal sistemático de teorías en sus decisiones cotidianas, estará actuando ciegamente...Un maestro que carezca de una firme orientación teórica, estará haciendo inevitablemente muy poco más que cumplir con sus obligaciones de trabajo”*.

Y continúa diciendo: “*Los educadores que tienen bases firmes de psicología científica-en contraste con la “psicología del folklore”-poseen fundamentos para tomar decisiones que tengan más probabilidades de producir resultados eficientes en las aulas.*”.

Por lo que esta respuesta da pie al desarrollo de dichas teorías dentro del marco de este trabajo; y sugiere tomarlas como punto de partida para que sean del dominio de todo instructor.

Diversas explicaciones se han ido

construyendo para entender la naturaleza del aprendizaje. En el devenir histórico del hombre, siempre ha sido tan fascinante saber que pasa en la caja negra como la llamaron los conductistas, en el alma como la conocieron los filósofos griegos o para no seguir con tan larga lista de sinónimos, como se conoce tan coloquialmente al “coco”, ahí donde el hombre hace diferencia con las demás especies; en nuestro cerebro.

Las teorías del aprendizaje han tratado de explicar cómo se constituyen los significados y cómo se aprenden los nuevos conceptos (Arancibia, Herrera y Strasser, 1997), aunque se podría considerar que no existe una teoría que contenga todo el conocimiento acumulado para explicar el aprendizaje. Todas consisten en aproximaciones incompletas, limitadas, de representaciones de los fenómenos. Con ello es posible entender que en la realidad se puede actuar aplicando conceptos de una y de otra teoría dependiendo de las situaciones y los propósitos perseguidos (Arancibia et al. 1997).



## **Características del Instructor**

**Basado en:**

\*Teorías de Enseñanza Aprendizaje

\*Andragogía

En este caso, el interés es encontrar los mejores fundamentos que nos permitan diseñar oportunidades más adecuadas para la Capacitación, es decir determinar los elementos teóricos necesarios para estar en condiciones de aplicar el programa de adiestramiento acorde a las requerimientos de la institución.

Conocer diferentes interpretaciones del aprendizaje es el centro de este capítulo, por lo que no obstante que cada teoría, cada autor, considera al aprendizaje de diferente forma y lo explica con diferentes conceptos, existen factores comunes que participan ineludiblemente en el proceso de aprendizaje.

De forma muy simplificada puede decirse que existen dos grandes grupos de teorías. Unas entienden el aprendizaje como una asociación de estímulos y respuestas, siguiendo un proceso más o menos mecánico que está influido por condicionantes externos que se pueden manipular (conductistas). Otras, en cambio, suponen un proceso de comprensión de relaciones, condicionado básicamente por estructuras internas (cognitivas) (Bigge, 1980).

### **I.2.1 Conductismo**

La teoría conductista se desarrolla principalmente a partir de la primera mitad del siglo XX y permanece vigente hasta mediados de ese siglo, cuando surgen las teorías cognitivas (Arancibia et al. 1997).

El Conductismo o psicología de la conducta es la corriente psicológica que defiende el empleo de procedimientos estrictamente experimentales para estudiar el comportamiento observable (la conducta), considerando el entorno como un conjunto de estímulos-respuesta (Bigge, 1980).



CRAIG SWANSON © WWW.PERSPICUITY.COM

Como podrá observar en el cuadro I, desde los inicios del siglo XX el conductismo trata de responder a la necesidad de lograr un estatus científico para la psicología.

Por lo tanto, el aporte que el conductismo realiza a la capacitación es que se propicia la reproducción y cambio para la innovación. En la instrucción se pretende lograr del trabajador la respuesta deseada cuando se presenta un estímulo. Además,

aplica contingencias de reforzamiento, monitorea el comportamiento, corrige y juega un papel directivo. Los participantes aprenden con base en la repetición constante de un ejercicio y de memorización; en este sentido, ellos no realizan cuestionamientos sobre el por qué, sencillamente ejecutan las instrucciones aprendidas.

**CUADRO I**  
**Desarrollo del Conductismo**  
**I. Conexiones simples Estímulo-Respuesta**

**Iván Pavlov**  
(1849- 1936)

**CONDICIONAMIENTO CLÁSICO**

- Estímulo Incondicionado = Alimento.
- Respuesta Incondicionada = Salivación.
- Estímulo Neutro=Campana.
- Estímulo Condicionado= Sonido de la campana.
- Respuesta Condicionada= Salivación sólo con el sonido de la campana.

**E. L. Thorndike**  
(1874 – 1949)

**LEYES DE THORNDIKE**

- Aprendizaje → vínculo neuronal entre el Estímulo y la Respuesta cuando esta es positiva bajo un patrón observable de conducta.
- Se requiere de la Recompensa para reforzar del vínculo.

**II. Objetivismo-Antimentalista**

**J. F. Watson**  
(1878 – 1958)

- Procedimientos Objetivos.
- Experimentos de laboratorio con resultados estadísticos válidos.
- E-R= Formas complejas de comportamiento: emociones, hábitos, pensamiento, lenguaje..., son cadenas de respuesta observables.

**III. Definición**

**CONDUCTISMO.** Se denomina así a la teoría del aprendizaje animal y humano que se focaliza sólo en conductas objetivas observables, descartando las actividades mentales que ocurren por estos procesos.

**IV. Neoconductismo**

**E. C. Tolman**  
(1886-1959)

La conducta es intencional, dirigida hacia una meta. Definición molecular de conducta: lo que el organismo hace.

**B. F. Skinner**  
(1904-1990)

Asociación respuesta-recompensa ante un estímulo (condicionamiento operante: la conducta está controlada por las consecuencias).

**C. L. Hull**  
(1884-1952)

Refuerzo por asociación estímulo-organismo-respuesta.

**E. R. Guthrie**  
(1886-1959)

Conexión estímulo-respuesta por hábito.

## I.2.2 Congnoscitivismo

Para el surgimiento de las teorías cognoscitivas no son suficientes las explicaciones desde el principio del “ensayo y error animal”; además de que éstas no se ocupan de los procesos, constructos intermediarios, sino del control del comportamiento observable por medio de las respuestas del individuo. Esto no significa que Skinner (1991) niegue la existencia de esos procesos, sino que cree que son neurológicos y que obedecen a ciertas leyes.

Puesto que son previsibles y que obedecen a ciertas leyes que pueden ser identificadas, esos procesos intermediarios generan y mantienen relaciones funcionales entre las variables que los componen, como por ejemplo, variables de input y variables de output (estímulos y respuestas), por lo que tal insatisfacción con la Psicología del aprendizaje hasta entonces, trae consigo nuevas vertientes que se preocupan por procesos cognoscitivos (Bigge, 1980).

Los estudios de enfoque cognitivo surgen a comienzos de los años sesenta y se presentan como la teoría que ha de sustituir a las perspectivas conductistas que habían dirigido hasta entonces la psicología (Hernández y Sancho, 1996).

"Este enfoque cognitivo, proporciona grandes aportaciones al estudio de los procesos de enseñanza-aprendizaje, como la contribución al conocimiento preciso de algunas capacidades esenciales para el aprendizaje, tales como: la atención, la memoria y el razonamiento" (Carretero, 1993). Muestra una nueva visión del ser humano, al considerarlo como un organismo que realiza una actividad basada, fundamentalmente, en el procesamiento de la información; muy diferente a la visión reactiva y simplista que hasta

entonces había defendido y divulgado el conductismo (Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, 2004).

Para los teóricos cognoscitivos, las relaciones que se establecen entre lo conocido y lo nuevo son la base del aprendizaje. Su objetivo fundamental será el estudio de los **procesos internos** del sujeto, en contraposición al conductismo que se ocupaba de estudiar y controlar las variables externas (Ausubel, Novak y Hanesian, 1990).

Este modelo de teorías asume que el aprendizaje se produce a partir de la experiencia, aunque a diferencia del *conductismo*, lo concibe no como un simple traslado de la realidad, sino como una representación de dicha realidad. Se pone el énfasis, por tanto, en el modo en que se adquieren tales representaciones del mundo, se almacenan y se recuperan de la memoria o estructura cognitiva.

Se realza así el papel de la memoria, pero no en el sentido tradicional peyorativo que la alejaba de la comprensión, sino con un valor constructivista. No se niega la existencia de otras formas de aprendizaje inferior; pero sí su relevancia, atribuyendo el aprendizaje humano a procesos constructivos de asimilación y acomodación. Y para ello parten de la creencia de que es la mente la que dirige a la persona, y no los estímulos externos (Ausubel et al. 1990).

En cualquier caso hoy en día aprender es más complejo que el mero recuerdo, no significa ya solamente **memorizar** la información, es necesario también:

- **Conocer la información disponible y seleccionarla** en función de las necesidades del momento.

- **Analizarla y organizarla; interpretarla y comprenderla**, a fin de:
  - **Sintetizar** los nuevos conocimientos e integrarlos con los saberes previos para lograr su "apropiación" e integración en los esquemas de conocimiento de cada uno.
  - **Aplicarla** al considerar relaciones con situaciones conocidas y posibles aplicaciones. En algunos casos valorarla, **evaluarla**.

En conclusión, la teoría cognitiva determina que: "aprender" constituye la síntesis de la forma y contenido recibido por las percepciones, las cuales actúan en forma relativa y personal en cada individuo, y que a su vez se encuentran influidas por sus antecedentes, actitudes y motivaciones individuales. El aprendizaje a través de una visión cognositivista es mucho más que un simple cambio observable en el comportamiento.

Todas estas ideas fueron aportadas y enriquecidas por diferentes investigadores y teóricos, que han influido en la conformación de este paradigma, tales como: **Piaget** y la psicología genética, **Ausubel** y el aprendizaje significativo, la teoría de la **Gestalt**, **Bruner** y el aprendizaje por descubrimiento y las aportaciones de **Vygotsky**, sobre la socialización en los procesos cognitivos superiores y la importancia de la "zona de desarrollo próximo", por citar a los mas reconocidos (Ausubel et al. 1990).

Sin embargo, es necesario encontrar una de las primeras vinculaciones y saltos hacia esta teoría cognoscitiva, tomando los elementos necesarios de su antecesor y aportando los propios.



## Albert Bandura [1925]

¿Cómo se da la transición?

Albert Bandura es considerado como el vínculo de la transición entre la corriente Conductista y la Cognitiva, derivado de los elementos que conjuga dentro de su teoría de Aprendizaje Social, tal y como se observa en el Cuadro II.

CUADRO II

ELEMENTOS DENTRO DE LA TEORÍA DE APRENDIZAJE SOCIAL Albert Bandura [1925]	
CONDUCTISTAS	COGNITIVOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia por el refuerzo.</li> <li>• Incorpora el <b>refuerzo vicario</b>:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aprende observando la conducta de otras personas y la consecuencia de esta (atención, retención, reproducción y motivación).</li> </ul> </li> <li>• El comportamiento depende del ambiente y viceversa, <b>Determinismo Recíproco</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Imaginación</b> y lenguaje.</li> <li>• Importancia a la construcción del conocimiento por parte del sujeto.</li> <li>• Capacidad para representar mentalmente lo percibido.</li> <li>• Discierne a partir de la observación si realiza la imitación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aprende observando sin necesidad de recompensa.</li> <li>○ Explica que las costumbres sociales influyen en la estructura cognitiva.</li> <li>○ Los estímulos externos son procesados por el individuo según su percepción.</li> <li>○ Componentes de la interacción del individuo con su medio:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Control de estímulos</li> <li>▪ Control de reforzamiento</li> <li>▪ Control cognitivo</li> </ul> </li> <li>○ Autorregulación del comportamiento.</li> </ul>	

De acuerdo con Bandura (1974), los efectos de los procesos vicarios pueden ser tan amplios y significativos como los efectos del aprendizaje directo. Los procesos simbólicos pueden originar la adquisición de respuestas nuevas.

En los experimentos realizados con infantes (dummies), obtuvo como resultado que, a partir de la observación de conductas en modelos agresivos y pasivos, estos tendieran a imitar de forma precisa los modelos a los que fueron expuestos (Ausubel et al. 1990).

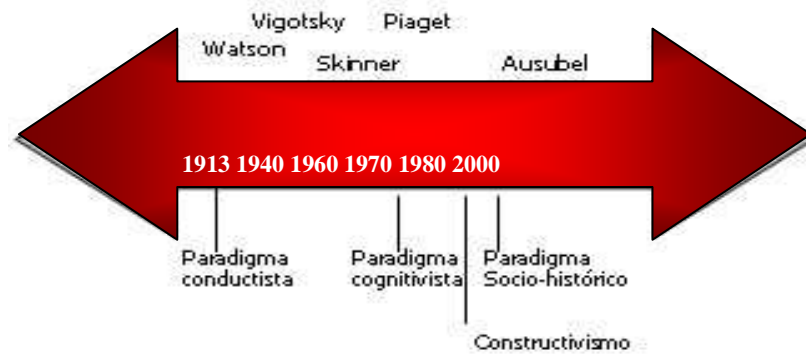
Por lo tanto un aspecto notable de la teoría de Bandura es la importancia que le presta a los procesos cognitivos que dan pie al desarrollo de esta corriente de pensamiento.

Hernández comenta que, las ideas de todos estos autores, tienen en común el haberse enfocado en una o más de las dimensiones de lo cognitivo (atención, percepción, memoria, inteligencia, lenguaje, pensamiento) aunque también subraya que existen diferencias importantes entre ellos (Hernández, 2002; en Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, 2004).

Desde los años cincuenta y hasta la década de los ochenta, sobre las bases del paradigma cognitivo se desarrollaron muchas líneas de investigación y modelos teóricos sobre las distintas facetas de la cognición. Por lo tanto se puede afirmar, que en la actualidad ya no es un paradigma con una aproximación monolítica, ya que existen diversas corrientes desarrolladas dentro de este enfoque, por ejemplo: el constructivismo, la propuesta socio cultural, entre otras (Hernández, 2002; en Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, 2004).

En la actualidad, considera Hernández, es difícil distinguir con claridad (debido a las múltiples influencias de otras disciplinas) dónde termina el paradigma cognitivo y dónde empieza otro paradigma. Porque pueden encontrarse líneas y autores con concepciones e ideas de distinto orden teórico, metodológico, que integran ideas de varias tradiciones e incluso ideas de paradigmas alternativos, por ello se observan diversos matices entre ellos, que a continuación se desarrollarán (Hernández, 2002; en Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, 2004).

Como se puede observar en la línea del tiempo, existe una gran yuxtaposición entre las teorías conductistas y cognoscitivistas, sin embargo es posible distinguir las aportaciones que los teóricos cognoscitivos realizaron.



Fuente: Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, 2004.

Daremos inicio a todas estas vertientes con la enseñanza por descubrimiento que sigue las orientaciones de **Jerome Bruner** [1915], quien:

- Enfatiza el aprendizaje por descubrimiento. Indica que el alumno es quien tiene que descubrir el contenido del aprendizaje, una técnica o proceso de instrucción donde el profesor cree el ambiente que favorezca lograr dicho objetivo.

A estas aportaciones se incorporan las del aprendizaje significativo y las redes conceptuales de **Ausubel** [1918], quien sienta las bases de:

- El primer modelo sistemático de aprendizaje cognitivo.
- La adquisición de aprendizaje *significativo* vs aprendizaje mecánico o de memoria.

- Así mismo afirma que la existencia del aprendizaje significativo se da cuando se relaciona intencionadamente material que es potencialmente significativo con las ideas establecidas y pertinentes de la estructura cognitiva.
- De igual forma aporta la existencia de cinco procesos mentales dentro del aprendizaje: reconciliación integrativa, subsunción (derivativa y correlativa), asimilación, diferenciación progresiva, y consolidación.

**Piaget** (1896-1980) aporta el desarrollo individual hacia las operaciones lógicas y formales.

- Desarrollo intelectual es un proceso de reestructuración del conocimiento.
- El aprendizaje resulta de la interacción entre los factores cognoscitivos y ambientales.

La enseñanza guiada por un énfasis constructivista en el lenguaje, fue aportación de

**Vygotsky** (1896-1934).

- El aprendizaje se construye dentro de un contexto sociocultural y depende de factores cognoscitivos y ambientales.
- Zona de Desarrollo Próximo(ZDP)"la distancia entre el nivel real de desarrollo, determinada por la capacidad de resolver independientemente un problema, y el nivel de desarrollo potencial, determinado a través de la resolución de un problema bajo la guía de un adulto o en colaboración con otro compañero más capaz".

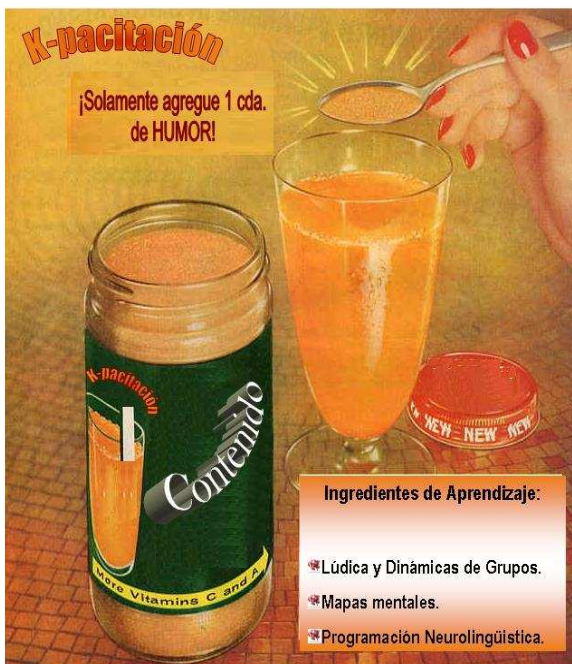
Por último mencionaremos el procesamiento de la información que Gagné (1916-2002)

planteó:

- El procesamiento de la información parte de la suposición de que el ser humano es un sistema autorregulado capaz de buscar, organizar, reorganizar, transformar y emplear creativamente la información con diferentes fines.
- Gagné propone un conjunto de fases por las que pasa el aprendizaje, que son motivación, aprehensión, adquisición, retención, recuerdo, generalización, desempeño y retroalimentación.

En síntesis, el aprendizaje bajo este enfoque en forma general se puede obtener a través de la experiencia y la interacción con el medio ambiente que nos rodea, para ello a continuación explicaremos un conjunto de técnicas que se han desarrollado a lo largo del devenir humano para facilitar el aprendizaje.

## II Técnicas Modernas de Capacitación



*“Si a un hombre le das un pez, comerá hoy.  
Si le enseñas a pescar, comerá toda su  
vida.”*  
(Lao Tse)  
*Pero si le enseñas a venderlo al por mayor,  
se hará millonario.*

Adicional a las teorías antes expuestas, resulta de manera imprescindible, contar con herramientas que faciliten la asimilación del conocimiento en los participantes.

De manera muy sencilla, podemos observar

en la imagen, que un ingrediente que no siempre viene dentro de la capacitación es el humor, sin embargo dentro de este trabajo es la pieza clave que permite “mezclar” y dar un mejor sabor al aprendizaje, sin necesidad de endulzarlo demasiado.

Como dice Tamblyn (2006): “...el humor es apertura, optimismo-una especie de actitud en la que dices “sí” a la vida. El humor es creatividad. El humor es, sobre todo, juego. El humor, la creatividad y el juego son lo mismo, porque en ambos casos de lo que se trata es de encontrar nuevas conexiones entre las cosas.”.

“Por lo tanto, con la creatividad, el humor y el juego, buscamos la conexión inesperada, y en el proceso descubrimos nuevas dimensiones de potencial. Esto significa que si te comunicas con humor, *por definición* te estarás comunicando de manera creativa y lúdica. No estarás buscando la risa continua, dado que evidentemente reírse sin parar no es bueno

para el aprendizaje. Más bien, jugarás con la información y con las ideas como si fueran juguetes”.

Con los conceptos y definiciones de Tamblyn (2006) vale la pena ahondar en los ingredientes básicos de la capacitación y conocer cada uno de ellos, para que en el ejercicio de la capacitación sean utilizados junto con el humor y se obtenga lo que se pretende con este trabajo, que es la facilitación del aprendizaje. Los ingredientes que a continuación se desarrollarán son la Lúdica y las Dinámicas de Grupos, los Mapas mentales, así como la Programación Neurolingüística, ya que se considera que con estas técnicas o herramientas y humor se fomenta el acercamiento con los participantes, los cuales serán explicados en el apartado de “El uso del sentido del humor en la Capacitación.”

## II.1 Lúdica y Dinámica de Grupos



*“No dejamos de jugar porque envejecemos;  
Envejecemos porque dejamos de jugar”  
George Bernard Shaw*

Lúdica proviene del latín *ludus*, Lúdica/co perteneciente o relativo al juego. Siempre hemos relacionado a los juegos con la infancia y mentalmente hemos puesto ciertas

barreras que han estigmatizado a los juegos en una aplicación seria y profesional, y la verdad es que ello dista mucho de la realidad. Los juegos tienen una doble finalidad: contribuir al desarrollo de las habilidades y competencias de los individuos involucrados en los procesos Andragógicos (para adultos) y lograr una atmósfera creativa en una comunión de objetivos, para convertirse en instrumentos eficientes en el desarrollo de procesos de

aprendizaje, que conllevan a la productividad del equipo y en un entorno gratificante para los participantes.

Existen dos áreas básicas para englobar las diferentes técnicas para la transmisión de conocimientos: las técnicas dirigidas al aprendizaje teórico y las técnicas dirigidas al aprendizaje por medio de la experiencia vivencial (Dinámicas para Grupos). Estos dos tipos de técnicas no se rechazan, por el contrario, su coordinación y complementación es necesaria para lograr una formación completa e integral sobre cualquiera de las ramas del conocimiento humano (Rodríguez, 1988).

Todas las teorías modernas de aprendizaje están de acuerdo en que la mejor situación para aprender, resulta ser aquella en donde la actividad es tan agradable y satisfactoria para el aprendiz, que éste no puede diferenciar el juego con el aprendizaje. Es decir la considera como actividad integrada: juego-aprendizaje.

### **La técnica de: Dinámica para Grupos**

Acevedo (2006) dice que una de las técnicas más conocidas de la Dinámica de Grupo aplicada son los ejercicios y casos problema, los cuales han recibido diversos nombres como: Juegos experienciales, Ejercicios vivenciales, Experiencias estructuradas o el más común: Dinámicas para Grupos.

Las Dinámicas para Grupos no son juegos en sentido estricto, pero gracias al sentido didáctico de juego, se genera un ambiente de alegría y juego que permite establecer una Dinámica rica en sentimientos, actitudes y comportamientos.



El inicio del estudio científico de los *Grupos* está estrechamente vinculado con **Kurt Lewin** (1890-1947), creador de la *Teoría de Campo* y pionero en la *Dinámica de Grupos*. La importancia de los estudios de Kurt Lewin se fundamenta en haber demostrado que el comportamiento individual, no debe entenderse en sí mismo como resultado de su propia voluntad individual, sino más bien como resultado de la relación dinámica que cada individuo mantiene con la situación social más cercana, básicamente, con el grupo y a su vez, que el comportamiento del grupo no se explica por la acción de cada uno de sus componentes, sino por el conjunto de las interacciones que se producen entre los elementos de la situación social en que tienen lugar.

Existe un amplísimo ámbito de aplicación de las Dinámicas para Grupos. En ellas existe un alto potencial; sin embargo, es importante citar que no obstante lo amplio de la gama de posibilidades de utilización, no se debe caer en el error de creer que son apropiadas para todos los problemas. La aplicación de una Dinámica para Grupos depende siempre de las aptitudes del instructor, de los objetivos de aprendizaje y por ende de las características del grupo.

Los criterios más importantes para determinar si una Dinámica es adecuada, son los siguientes:

- Que cumpla con el objetivo de aprendizaje.
- Que sea fácil generalizarlo a otras situaciones fuera de la sala de capacitación.
- Que sea congruente con la cultura y madurez del grupo.
- Que sea posible realizarlo (tiempo, espacio, materiales).
- Y por último, que al facilitador no le dé pena o miedo utilizarlo.

En resumen la Dinámica de Grupo no es sino una estrategia para el cambio. Ofrece la experiencia del cambio en las relaciones, en la forma de mandar, en el liderazgo, en la comunicación, en la auto-imagen, en el descubrimiento de si mismo... en la medida en que yo cambio, cambia mi grupo y puede cambiar el mundo (Rodríguez, 1988).

### **Clasificación de las Dinámicas**

Las Dinámicas que se utilizan, se orientan acorde con los objetivos buscados:

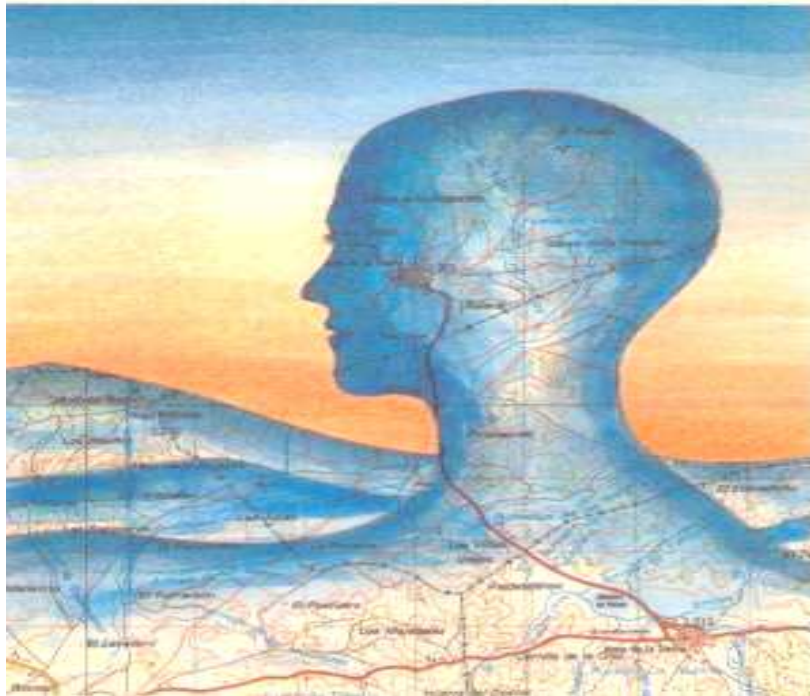
- Dinámicas de Iniciación (Rompiendo el Hielo)
- Dinámicas de Análisis General/Resolución de Conflictos
- Dinámicas de Cohesión/Integración
- Dinámicas de Comunicación
- Dinámicas de Conocimientos
- Dinámicas de Creatividad
- Dinámicas de Liderazgo
- Dinámicas de Organización y Planificación
- Dinámicas de Participación
- Dinámicas para el Desarrollo de Habilidades
- Dinámicas de Distensión

La elección de la dinámica específica al grupo de trabajo depende de la capacidad que tenga el facilitador de observar las características particulares del grupo, a fin de que se utilicen aquellas dinámicas que permitan explotar los aspectos positivos que tiene el mismo (véase ejemplos en Desarrollo del Taller, pág. 111).

A continuación se aborda otro ingrediente básico de la capacitación, que permite desarrollar el proceso de Enseñanza-Aprendizaje; este es: el Mapa Mental; que permite por medio de imágenes que los participantes obtengan mayor información.

## II.2 Mapas Mentales

*"No puedes enseñárselo todo:  
sólo puedes ayudarlo a encontrarlo por sí mismo".  
(Galileo Galilei)*



El Mapa Mental es una herramienta que permite la memorización, organización y representación de la información con el propósito de facilitar los procesos de aprendizaje, administración y planeación organizacional así como la toma de decisiones. Lo que hace diferente al Mapa Mental de otras técnicas de ordenamiento de información, es que nos permite representar nuestras ideas utilizando de manera armónica las funciones cognitivas de los hemisferios cerebrales.

La técnica de los Mapas Mentales fue desarrollada a principios de los años setenta por el británico Tony Buzan (1996) con el objeto de fortalecer las conexiones sinápticas que

tienen lugar entre las neuronas de la corteza cerebral y que hacen posibles prácticamente todas las actividades intelectuales del ser humano.

Al utilizar el Mapa Mental se produce un enlazamiento electro-químico entre los hemisferios cerebrales de tal forma que todas nuestras capacidades cognitivas se concentran sobre un mismo objeto y trabajan armónicamente con un mismo propósito.

Esta técnica nos permite entrar a los dominios de nuestra mente de una manera más creativa. Su efecto es inmediato: ayuda a organizar proyectos en pocos minutos, estimula la creatividad, supera los obstáculos de la expresión escrita y ofrece un método eficaz para la producción e intercambio de ideas.

El mapa mental toma en cuenta la manera como el cerebro recolecta, procesa y almacena información. Su estructura registra una imagen visual que facilita extraer información, anotarla y memorizar los detalles con facilidad (Buzan, 1996), (*véase* ejemplo en Introducción, pág. 2).

Se puede resumir la definición de Mapas Mentales en estas palabras:

- "Representación gráfica de un proceso integral que facilita la toma de notas y repasos efectivos. Permite unificar, separar e integrar conceptos para analizarlos y sintetizarlos, secuencialmente; en una estructura creciente y organizada, compuesta de un conjunto de imágenes, colores y palabras, que integran los modos de pensamiento lineal y espacial".

Como último ingrediente básico dentro de la capacitación se encuentra la Programación Neurolingüística, que provee al facilitador las habilidades para discernir las características específicas de cada integrante y con ello permitir aún más el aprendizaje.

### II.3 Programación Neurolingüística (PNL)

*“Nada hay en la mente  
que no haya estado antes en los sentidos”.*  
(Aristóteles)

¿Qué es la Programación Neurolingüística (PNL)?

Para entender la PNL, se puede descomponer el término para localizar el significado completo de este ingrediente, por ello encontramos que:



- La **Programación** indica las clases de modelos del mundo que creamos, es la aptitud de producir y aplicar programas de comportamiento.
- El sistema **Neurológico** regula cómo funcionan nuestros cuerpos, se refiere a las percepciones sensoriales que determinan nuestro estado emocional subjetivo.
- La **Lingüística** estudia la interrelación y comunicación entre los seres humanos, se refiere a los medios de comunicación humana, tanto verbal como no verbal.

Por lo anterior, se desprende que la Programación Neurolingüística, describe la dinámica entre la mente y el lenguaje y cómo, la relación entre ambos, afecta nuestro cuerpo y comportamiento (O'Connor, 1997).

La PNL trata de la estructura de la experiencia humana subjetiva; cómo organizamos lo que vemos (visuales), oímos (auditivas) y sentimos (kinestésicas), así también el cómo

revisamos y filtramos el mundo exterior mediante nuestros sentidos, sentimientos y creencias. Por consiguiente, la PNL relaciona nuestras palabras, pensamientos y conductas con nuestros objetivos.

A la PNL podríamos definirla como "la estructura de la experiencia subjetiva", es decir, la manera en que creamos nuestro propio mundo, único para cada uno de nosotros, según nuestra manera de pensar, sentir, ver y oír. Nuestras creencias e intereses también condicionan aquello que percibimos, a lo que prestamos atención y lo que dejamos a un lado. Nuestra manera de pensar también se refleja en el lenguaje (Krusche, 2000).

La aplicación evidente de todo esto, al caso específico de la **Capacitación**, es la conveniencia de variar el lenguaje que se utiliza en este tipo de instrucción, de modo que incluya distintas maneras de decir la misma cosa, para que los visualizadores puedan ver lo que se está diciendo, los auditivos puedan oírlo con plena claridad y los que piensan mediante sensaciones puedan captar correctamente el sentido (O'Connor, 1997).

Se requiere de la intensidad emocional de una Dinámica de grupos para que el aprendizaje permanezca (*véase* ejemplos en Desarrollo del Taller, pág. 111).

En Conclusión, la PNL en la Capacitación permite realizar la definición de objetivos que se determinan con base a la identificación de las personas que integran un grupo, para que con ello se permita a cada una de ellas absorber el conocimiento bajo su propia percepción sensorial.

Ya finalizada la exposición de los ingredientes básicos que se mezclarán con el humor, se visualizó dentro de la explicación de los conocimientos teóricos, que existe otro factor

importante que todo instructor debe tener como base para convertirse en un facilitador del conocimiento; esta es la Andragogía, tomando como premisa que la Capacitación va dirigida más hacia los adultos que a otros sectores.



Dado los elementos del aprendizaje utilizados en la Capacitación, es pertinente abordar el aprendizaje en los adultos a fin de que se conozcan sus características, para con ello **evitar obstáculos al conocimiento.**



### III Aprendizaje en adultos (ANDRAGOGÍA) su utilidad en la Capacitación

*"Háblame y quizás lo olvide.  
Enséñame y quizás recuerde.  
Participame y aprenderé".  
(Benjamín Franklin)*

La disciplina que se ocupa de la educación y el aprendizaje del sujeto adulto es la Andragogía. Múltiples autores han intentado conceptualizarla como una ciencia que, al igual que otras, ha tenido su historia y desarrollo.



El término Andragogía fue utilizado por primera vez por el maestro alemán Alexander Kapp, en 1833, con el propósito de dar explicación a la teoría educativa de Platón; posteriormente Eugen Rosenback, a principios del siglo XX retoma el término para referirse al conjunto de elementos curriculares propios de la educación de adultos, como son: profesores, métodos y filosofía (Cazau, 2003).

No obstante estos intentos iniciales por conceptualizar y sistematizar la educación de adultos, la integración básica sobre educación de adultos se inició en Europa y en Estados Unidos, en forma tardía en comparación con su equivalente en el ámbito de la pedagogía. Es apenas a finales de los años cincuenta cuando se inician los esfuerzos de

sistematización, articulación y difusión de teorías específicas acerca del aprendizaje del humano adulto; así como de estrategias y métodos capaces de expresarse en términos de una didáctica para un aprendizaje que no es niño ni adolescente: el adulto (Cazau, 2003).

Malcolm Knowles es considerado el padre de la educación de adultos por elaborar una teoría de la Andragogía más acabada, la considera como *"el arte y ciencia de ayudar a aprender a los adultos, basándose en suposiciones acerca de las diferencias entre niños y adultos"* (Knowles, 1972; en Alcalá, 1997).

Jean Bernard ve la Andragogía como *"una disciplina definida al mismo tiempo como una ciencia y como un arte; una ciencia que trata los aspectos históricos, filosóficos, sociológicos, psicológicos y organizacionales de la educación de adultos; un arte ejercido en una práctica social que se evidencia gracias a todas las actividades educativas organizadas especialmente para el adulto"* (Bernard, 1985; en Alcalá, 1997).

Márquez (1998) la considera como *"la disciplina educativa que trata de comprender al adulto (a), desde todos los componentes humanos, es decir, como un ente psicológico, biológico y social"*.

Por su parte Alcalá (1997) afirma que la *"Andragogía es la ciencia y el arte que, siendo parte de la Antropogogía y estando inmersa en la Educación Permanente, se desarrolla a través de una praxis fundamentada en los principios de Participación y Horizontalidad; cuyo proceso, al ser orientado con características sinérgicas por el Facilitador del aprendizaje, permite incrementar el pensamiento, la autogestión, la calidad de vida y la*

*creatividad del participante adulto, con el propósito de proporcionarle una oportunidad para que logre su autorrealización."*

Como puede observarse, Alcalá hace una propuesta más completa y conceptualiza con mayor profundidad su concepción, de igual forma explica que la praxis andragógica es *“un conjunto de acciones, actividades y tareas que al ser administradas aplicando principios y estrategias andragógicas adecuadas, para que sea posible facilitar el proceso de aprendizaje en el adulto”*.

Estas definiciones de los diversos autores nos llevan a determinar que el adulto posee características específicas de aprendizaje que, de no visualizarlas en cualquier sesión de capacitación, podrían ser desaprovechadas y no se canalizaría apropiadamente el conocimiento.

De acuerdo al Ministerio de Educación de la República del Perú, en la formación del adulto se dan diferencias importantes con respecto a la educación del niño y del adolescente, estas diferencias responden a las características de una persona adulta. Por tal razón, las debemos tener en cuenta porque guían el proceso de su autoformación. Estas son algunas de esas actitudes.

- La **Resistencia** que de manera inconsciente el adulto ve a la novedad como si se tratara de una amenaza. Tiende a oponer resistencia al cambio.

- El **Interés** que el adulto demuestra cuando asiste a cursos o eventos de capacitación por propia convicción, pero lo abandona si no ve claro el fin o la utilidad de éste o si cree que el curso no responde a sus necesidades. Por ejemplo motivados por la publicidad de la capacitación, en el proceso de la misma, descubren que ésta no llena sus expectativas, en consecuencia... pierden el interés.
- La **Curiosidad** limitada que refiere a la inteligencia del adulto, que a diferencia de la del niño y/o del adolescente, no se encuentra en fase de expansión. Recurre a la formación en la medida en que ésta responde a una necesidad y por ello exige conocer la conexión entre las tareas que realiza y el objetivo.
- La **Impaciencia** que el adulto presenta como consecuencia de su sentido de economía del tiempo y el esfuerzo, el adulto tiende a ser más impaciente. Esto exige, de parte de quien lo asesore, comprensión y adaptación.
- La **Emotividad** que juega un papel fundamental en la formación del adulto. El miedo a la frustración y al ridículo es grande, y se acentúa en aquellos con menor nivel de formación.

La Andragogía proporciona la oportunidad para que el adulto que decide aprender, participe activamente en su propio aprendizaje e intervenga en la planificación, programación, realización y evaluación de las actividades educativas en condiciones de igualdad con sus compañeros participantes y con el facilitador; lo anterior, conjuntamente

con un ambiente de aprendizaje adecuado, determinan lo que podría llamarse una buena praxis andragógica (Alcalá, 1997).

Puede notarse que cada definición enriquece la idea de que la Andragogía es considerada como una disciplina educativa que tiene en cuenta diferentes componentes del individuo, como ente psicológico, biológico y social; una concepción nueva del ser humano como sujeto de su propia historia, cargado de experiencias dentro de un contexto socio cultural; en este caso los destinatarios y participantes en el proceso de formación van a estar caracterizados por su adultez, de manera que esos destinatarios son considerados como sujetos adultos.

La palabra "adulto" proviene de la voz latina "adultus" que etimológicamente significa crecer. Sin embargo, lo esencial de este término radica en el conocimiento y comprensión de las personas como coparticipes en el proceso de enseñanza-aprendizaje, tal es el caso del análisis de este trabajo que se ocupa específicamente de la capacitación.

En este contexto los adultos expresan sus particularidades al ser maduros, para determinar si buscan o no medios para educarse y en qué forma los requieren, derivado de la experiencia que intrínsecamente han desarrollado, *¡más sabe el diablo por viejo que por diablo!*

Cuando abordamos el estudio de las características fundamentales de los adultos que se manifiestan en un proceso de formación podemos mencionar:

- **El auto concepto** como la necesidad psicológica para ser autodirigidos.

- **La experiencia** acumulada que sirve como recurso de aprendizaje y como referente para relacionar aprendizajes nuevos. Valiéndose de sus experiencias anteriores el participante puede explotar y/o descubrir su talento y capacidades.

Unido a la experiencia, el adulto trata de conservar vivencias, conocimientos, creencias, paradigmas que les fueron útiles en un momento; pero que ya no lo son y, por lo tanto, se convierten en fuente de resistencia interna del individuo.

- **La prontitud en aprender** que tienen de manera predispuesta los adultos por aprender lo que necesitan saber o poder hacer para cumplir su papel en la sociedad. Ellos miran la formación como un proceso para mejorar su capacidad de resolver problemas y afrontar el mundo actual; de esta manera pueden desarrollar modelos de conducta en situaciones dadas que le faciliten su adaptación a circunstancias particulares en las que puedan encontrarse en un momento determinado.

- **La orientación para el aprendizaje** que tiende a la búsqueda de la solución a los problemas que se le presentan en la vida real; con una perspectiva de buscar la inmediatez para la aplicación de los conocimientos adquiridos; cuyos objetivos responden a sus necesidades y expectativas.

Debe adicionarse que el adulto tiene un amplio bagaje histórico, social y cultural, como ente social integrado a formas de vida determinadas; construye su propio conocimiento con ayuda del formador quien se convierte en un facilitador del aprendizaje si tiene en cuenta que los adultos trabajan, no tienen tiempo, se cansan

más rápido, están más motivados, no tienen hábitos de tomar notas ni de estudio y les gusta participar.

Los elementos esenciales dentro del aprendizaje de los adultos son:

- El participante adulto, ya referido anteriormente.
- El andragogo. Es decir, el formador; se convierte en el facilitador del proceso, viabiliza las interacciones interpersonales y organiza la actividad educativa, puede ser, además; consultor, transmisor de informaciones, agente de cambio, tutor y por lo tanto es parte de los elementos.
- El grupo. Que permite el aprendizaje a través de la interrelación entre ellos.

Puesto que la unidad de análisis del aprendizaje adulto son los procesos de interacción social, cada participante puede convertirse en un recurso para el otro y este intercambio proporciona una transacción dinámica del conocimiento.

Según Díaz, el aprendizaje adulto se basa en:

- **Aprender a conocer.** Desarrollar habilidades, destrezas, hábitos, actitudes y valores que le permitan al adulto adquirir las herramientas de la comprensión como medio para entender el mundo que lo rodea, comunicarse con los demás y valorar la importancia del conocimiento y la investigación.
- **Aprender a aprender.** Desarrollar habilidades, destrezas, hábitos, actitudes y valores que le permitan adquirir o crear métodos, procedimientos y técnicas de estudio y aprendizaje para que puedan seleccionar y procesar información

eficientemente, comprender la estructura y el significado del conocimiento a fin de que lo pueda discutir, negociar y aplicar. El aprender a aprender constituye una herramienta que le permite al adulto seguir aprendiendo toda la vida.

- **Aprender a hacer.** De esta manera puede desarrollar sus capacidades de innovar, crear estrategias, medios y herramientas que le dan la posibilidad de combinar los conocimientos teóricos y prácticos con el comportamiento socio cultural, desarrollar aptitudes para el trabajo en grupo, la capacidad de iniciativa y de asumir riesgos.
- **Aprender a ser.** Que podemos comparar con el saber estar que se basa en el desarrollo de la integridad física, intelectual, afectiva y social; teniendo en cuenta las relaciones que establece con todo el entorno; tanto laboral como en la sociedad; y ética del sujeto en su calidad de adulto, de trabajador, como miembro de una familia, de estudiante, como ciudadano (Díaz, 2000; en Cazau, 2003).

Como resultado de los esfuerzos investigativos por crear una disciplina particularmente dedicada a la educación de adultos se produce un renacimiento de los métodos activos de aprendizaje, tanto de carácter formal como informal. Aprovechando las particularidades que caracterizan al sujeto adulto, a su modo de aprendizaje.

La Andragogía nos ofrece una alternativa flexible para lograr métodos de enseñanza aprendizaje en correspondencia con las necesidades actuales y futuras.



A la hora de diseñar un dispositivo de formación debemos tener en cuenta las leyes de la Andragogía que enuncia (Kasuga, 2004):

- a. **Ejercitación:** Se recuerda con mayor claridad y por un espacio mayor de tiempo lo que se ha repetido y ejercitado, sobre todo vinculado con la solución de una actividad práctica, pues ello eleva el nivel de motivación de las personas. Por ello los métodos que se seleccionen para ejecutar los programas de estudio, deben asegurar la participación activa de los estudiantes. Existen investigaciones que demuestran que se memoriza: 90 % de lo que se hace, 70 % de lo que se habla, 50 % de lo visto y oído, 30 % de lo visto, 20 % de lo oído y 10 % de lo leído.
- b. **Efecto:** Las experiencias asociadas con resultados satisfactorios son mejor comprendidos y memorizados que los asociados a un fracaso. No se aprende mejor si constantemente se demuestra la incapacidad de los individuos. Por eso los objetivos deben formularse acorde con las posibilidades de cumplirlos y que permitan a través de ellos manifestar potencialidades y desarrollar capacidades.
- c. **Primacía:** Por producir la primera experiencia una impresión más fuerte e imborrable que las sucesivas es importante enfocar los contenidos desde ese ángulo. En esta ley tiene su origen la máxima: es más fácil enseñar, que borrar lo aprendido (véase *El Cerebro Humano y su Aprendizaje* pág. 73).
- d. **Intensidad:** Todo aprendizaje debe asociarse a vivencias que provoquen un impacto emocional puesto que enseñan más. Las experiencias rutinarias y monótonas hacen que decaiga el interés y con ello se entorpece el aprendizaje.

- e. **Utilidad:** Los conocimientos aprendidos y las capacidades desarrolladas son mejor recordadas y consolidadas si están asociadas a las actividades que posteriormente realizarán los estudiantes durante el ejercicio de su profesión.

El aprendizaje de adultos tiene siempre una implicación personal que deriva en desarrollo, autoconcepto, preocupación, juicios, autoeficacia...

Los adultos desean tener autonomía y ser el origen de su propio aprendizaje, es decir, quieren implicarse en la selección de objetivos, contenidos, actividades y evaluaciones. Se resisten a aprender en situaciones que creen que ponen en duda su competencia o se ve impuesta.

La motivación de los adultos para aprender es interna; lo que se puede hacer es animar y crear las condiciones que promuevan lo que ya existe en los adultos (*véase* El Cerebro Humano y su Aprendizaje pág. 73).

El aprendizaje adulto se fomenta mediante conductas y actividades de formación en las que se demuestre respeto, confianza y preocupación por el que aprende. Esta preocupación radica en la forma en que el instructor debe desarrollar la capacitación, ya que de las características del instructor depende la garantía de que la experiencia de aprendizaje se produzca dentro de un ambiente armónico, motivante y divertido.

Dado que no todo instructor puede desarrollar todo tipo de temas, hace falta su esencia personal, que permita realizar la transmisión de conocimientos y cumplir con el objetivo de la capacitación. En lo sucesivo, se desarrollaran un conjunto de características y habilidades que todo instructor debe poseer y/o desarrollar para alcanzar este fin.

### III.1 Características del Instructor

*Margaret Thatcher decía:  
"lo de tener poder es como lo de ser señora.  
Si tienes que recordárselo a la gente, malo".*

Una vez sentadas las bases teóricas que se requieren, y abordado el tema correspondiente a Andragogía, resulta imperante mencionar al instructor como pieza fundamental para facilitar el conocimiento.



Esta pieza clave, debe de contar con características específicas para que se inserte

dentro de la maquinaria de la capacitación de forma exacta, ya que de lo contrario se interrumpiría el proceso de enseñanza-aprendizaje y se causarían más problemas que beneficios.

Cabe resaltar que dado el propósito de que los centros de trabajo necesitan contar con personal preparado para cubrir satisfactoriamente las funciones laborales que les competen,

es indispensable capacitarlos de forma continua sobre los cambios que se presentan en la práctica diaria, en los procesos productivos, administrativos y de innovación tecnológica.

Por lo que es de suma importancia que los Psicólogos involucrados en el proceso de capacitación y adiestramiento cuenten tanto con competencias teóricas como prácticas en temas sobre el comportamiento humano en situaciones educativas, el comportamiento individual y grupal en el aprendizaje de adultos así como el proceso didáctico y administrativo de la capacitación y así generar experiencias de enseñanza-aprendizaje; avanzando en nuestra formación integral, cada vez con una dotación cualitativa y cuantitativamente mejor de perspectivas teóricas, recursos instrumentales, metodológicos y de conocimientos (Martínez y Guzmán, 2003), (*Véase análisis y conclusiones*).

Es importante impartir sesiones de capacitación en las cuales el participante modifique el paradigma de la capacitación, a partir de llevar a cabo con habilidades y destrezas la tarea y mostrarle con CALIDAD, que si existe una mejor forma para la conducción de la enseñanza.

Por lo anterior y como ya se resalto resulta importante manejar los elementos que componen el Proceso de Instrucción-Aprendizaje y en este caso describir el elemento principal de este trabajo; el Instructor.

Es importante que el instructor guíe a los participantes para que relacionen los conocimientos adquiridos con las experiencias previas con el objeto de dar un sentido al aprendizaje.

Una vez sentado el hecho de que el elemento a seguir en este capítulo es el instructor a continuación se describen sus características.

### **1. Un instructor es un experto en el área de conocimiento**

Los instructores sirven como expertos en un área de conocimiento; y saben cómo ayudar a los participantes a desarrollar sus actividades de capacitación. Los participantes desean aprender de los expertos. Por lo que, es condición sabida, que nadie podrá enseñar lo que no sabe. “Nadie puede brindar lo que no tiene” Pero el grado de dominio del tema debe ser mayor que lo que se espera que enseñe. Por otro lado el solo dominio de un tema no da a una persona la garantía de saber comunicarlo en términos andragógicos. Un individuo puede ser un sabio en un tema y puede ser pésimo expositor. El instructor deberá estar pendiente en todo momento de los mensajes no verbales del grupo, los cuales le brindan información sobre el grado en que se está realizando la comunicación (*véase Anexo 2*).

Es importante recalcar que un instructor necesita saber comunicarse hábilmente con el grupo. Y lo que es más importante: “Trasmitir imágenes, más que conceptos“. A las personas les resulta difícil retener y comprender los conceptos en términos abstractos, en cambio las imágenes son contenidos que fácilmente retenemos, memorizamos y significamos.

El “saber como” permitirá al instructor ser hábil en el uso y variación de las técnicas más eficaces para un objetivo determinado.

### **2. Es un facilitador del proceso de aprendizaje**

Es muy importante, porque ofrecen diferentes formas de enseñanza, como las Dinámicas de Grupo, los Mapas Mentales para que los participantes aprendan nuevos conceptos e identifiquen maneras de enlazar nuevas ideas con conocimientos y valores existentes y aprendan como aplicarlos. Los instructores también protegen las opiniones de la minoría por crear un ambiente seguro para audiencias diversas. Existen muchos estudios relativos a la manera como aprende la gente, sobre todo en lo relativo al aprendizaje para el trabajo. El conocimiento y la habilidad en el manejo de las técnicas y ayudas audiovisuales auxilian al instructor a reducir barreras y hacer que sea óptimo el aprendizaje de los participantes.

### **3. Es un coordinador de una serie de actividades que ayudan a que los participantes aprendan**

La mayoría de los talleres de capacitación envuelve una serie de actividades y métodos de aprendizaje que ayudan a los participantes a desarrollar conocimientos, actitudes y habilidades.

Por lo tanto es recomendable prepararse para disfrutarlo, si el instructor disfruta, los participantes también lo harán. Si así lo vive no tendrá ninguna dificultad en desarrollar un comportamiento y responsabilidad ante el grupo para utilizar todos los medios a su alcance, así como su capacidad para conducir, estimular y ayudar al grupo a lograr los objetivos, favoreciendo el aprendizaje en sus tareas.

Además hay que apuntar una premisa de condición vital, que se refiere a que el instructor tenga deseos de compartir con otros sus conocimientos y sus experiencias, que goce con el desempeño de esta actividad.

En resumen ser un facilitador no es ser un fácil, barco o “buuueena gente” sino, es contar con habilidades para facilitarle a los personas el aprendizaje en el aula de capacitación y así lograr la credibilidad de la capacitación a través de instructores que denoten las ganas de que la gente aprenda de una forma que le sea natural y divertida.

Para finalizar este apartado del instructor, se presenta la lista de las habilidades que debe poseer un facilitador.

- Se conoce a sí mismo. Está seguro de sí mismo y completamente preparado. Está lo suficientemente nervioso para mantenerse alerta.
- Conoce el tema que va a tratar. Ha estudiado su tema. Tiene experiencia.
- Conoce a su audiencia. Respeta a sus participantes. Escucha a los participantes y los llama por su nombre.
- Es neutral e imparcial. Valora la experiencia de cada persona. Valora el derecho de cada uno a diferentes perspectivas. Respeta diferencias de opiniones y estilos de vida.
- Es culturalmente sensitivo. Reconoce que su origen cultural determina su manera de pensar. Reconoce que la cultura de los participantes también dan forma a su manera de pensar.
- Está seguro de sí mismo. Reconoce sus propios prejuicios. Conoce que pueden hacerle perder el temperamento y sabe mantener la calma aún cuando alguien lo empuje al extremo.
- Acepta e incluye las opiniones de otros. Motiva la participación y contribución de todos en el proceso de aprendizaje.

- Es vivaz, entusiasta y creativo. Tiene buen sentido del humor. Hace contrastes y comparaciones. Usa el suspenso. Mantiene el interés de los que le escuchan. Desafía su manera de pensar y percepciones.
- Usa una variedad de modalidades vocales. Cambia su tono de voz. Varía la rapidez y el tono con que habla. Evita ser monótono.
- Utiliza bien su cuerpo. Se mueve con naturalidad. El lenguaje de su cuerpo está de acuerdo con el tema que habla.
- Sus comentarios son claros y fáciles de recordar. Presenta una idea a la vez. Muestra la relación entre las ideas. Hace resúmenes.
- Utiliza ilustraciones. Usa ejemplos, gráficas, ayudas audio-visuales para ilustrar el contenido del tema.
- Entiende la dinámica de grupo. Se siente cómodo resolviendo conflictos.
- Es flexible. Observa las respuestas verbales y no verbales de sus participantes. Adapta sus planes para satisfacer sus necesidades. Usted está a cargo sin controlar excesivamente al grupo.
- Está abierto a nuevas ideas. Reconoce que no sabe todas las respuestas. Reconoce que puede aprender de los participantes.
- Es compasivo. Se identifica y comprende las reacciones emocionales de los participantes.
- Está interesado en evaluar su trabajo. Motiva a los participantes a responder.

Recomendación: ¡diviértase en el proceso de enseñanza-aprendizaje!



### III.2 El uso del sentido del humor en la Capacitación

*“El humor es parecido al arte:  
es difícil definirlo pero sabes lo que te gusta”  
Tamblyn*

A lo largo del desarrollo de este trabajo, se ha establecido que el elemento al que menos se recurre dentro de la capacitación es el **Humor**.

Este es visto como un auxiliar que nos permite hacer el proceso enseñanza aprendizaje más sencillo y amigable.



El humor y La Risa son temas que han suscitado el interés de filósofos y científicos al menos desde los tiempos de la antigua Grecia. Platón y Aristóteles desarrollaron algunas de las primeras teorías conocidas sobre la comedia y el ridículo, y desde entonces algunas de las mentes más brillantes de nuestra tradición intelectual han considerado la naturaleza y las funciones del humor, entre ellos Hobbes, Kant, Schopenhauer, Bergson, Spencer, Freud y Koestler (Jáuregui, 1998; en Carbelo y Jáuregui, 2006).

Pero ni estos pensadores y filósofos o los que les antecedieron o sucedieron, han podido definir qué son el sentido del humor y la risa y la relación de ambos con la comicidad y el chiste, por lo que no se ha podido crear una teoría de la risa propiamente dicha (Melgoza, 2005).

Ningún teórico ha encontrado el eslabón perdido y con certeza aquí tampoco lo encontraremos, pero vale la pena explorar el Sentido del Humor como fenómeno humano

susceptible de perfección y como elemento que, bien desarrollado, nos acerca a la sabiduría (Melgoza, 2005).

Durante la primera mitad del siglo XX se creía que el humor era aprendido, pero según el neurólogo William F. Fry, se ha probado que las personas no carecen de él, excepto por alguna tragedia que lo inhibe, y provoca que lo llamen eclipse de humor (Melgoza, 2005).

Todo indica que el sentido del humor sería innato y una de las pruebas más contundentes es que desde su nacimiento los niños ya se ríen. Esto habla en favor de que existe un temperamento o una biología que se expresa como buen humor, según el doctor Ruch. "Vemos que los niños por naturaleza juegan físicamente y también con las palabras", afirma.

El sentido del humor es un sentido eminentemente humano, por lo que la especie humana tiene un arma realmente efectiva: la risa. En el momento en que surge la risa, toda nuestra dureza se desploma, toda nuestra irritabilidad y nuestros resentimientos se desvanecen y un espíritu "soleado" ocupa su lugar. Con el paso de los años el humor se va perdiendo y las personas se ríen menos de los eventos que los afectan. Por eso, es cierto y muy importante mantener vivo el niño que se tiene dentro para mantenerse jovial y positivo.

En la actualidad, y especialmente a partir de los años 70, las investigaciones sobre el humor se desarrollan en distintas disciplinas entre las que se incluyen psicología, medicina, enfermería, fisiología, biología, sociología, antropología, educación, y también otras como las ciencias de la computación, estudios de cinematografía, historia, lingüística, literatura, matemáticas o filosofía (Carbelo, 2005; en Carbelo y Jáuregui, 2006).

No obstante la escala de porcentaje de investigaciones que se presta al Sentido del Humor es sorprendentemente baja en comparación con otros estudios, siendo que, probablemente, el humor sea una de las características más significativas y distintivas de la mente humana. Ningún animal tiene sentido del humor (Mentruyt, 2005).

De alguna manera este trabajo no pretende demostrar o explicar de las teorías existentes cual de ellas describe mejor el Sentido del Humor, sino simplemente argumentar que este existe se percibe y habría que dedicar más investigaciones al respecto.

Sin embargo, existen valiosas aportaciones teóricas sobre el sentido del humor y casi todas parten de la risa para explicarlo.

Algunas de ellas son:

1. **Teoría de la superioridad:** se basa en el pensamiento de Thomas Hobbes quien aseguró que la risa es la «representación de nuestro espíritu ante nuestra propia crítica», es decir, somos capaces de reírnos de nosotros mismos y de los otros, porque el conocimiento propio se traduce en poder que nos permite reconocer nuestra superioridad frente a las debilidades y absurdos de los demás.
2. **Teoría de la incongruencia:** responde al pensamiento de Schopenhauer. La risa nace de la incongruencia entre abstracción e intuición, estalla cuando notamos la incongruencia y es directamente proporcional a lo ilógico de la situación risible. Es decir, de acuerdo con esta idea, una incongruencia puede llevarnos también a la carcajada.

3. **Teoría de la sorpresa:** funde las dos anteriores. Según Darwin, el humor mezcla incongruencia con sentimiento de superioridad sobre aquello que es objeto de risa. Es clave el factor sorpresa al momento de presenciar el hecho que provoca hilaridad.

4. **Teorías de la liberación o el alivio:** de acuerdo al neurocientífico Pedro C. Marijuán el alivio de una tensión provoca la risa. Explica que el cerebro humano es un órgano esencialmente lógico. Todas las situaciones risibles tienen en común una serie de características opuestas a aquellas con las que el cerebro se siente cómodo: son absurdas, faltas de sentido, incongruentes. Cuando el cerebro las enfrenta, quiere entender y no puede; intenta ordenar, clasificar, simplificar, y por unos instantes, le resulta imposible. Ha sido engañado momentáneamente por ese sutil juego de diferencias y semejanzas.

Se produce entonces tensión o acumulación de energía, que la risa (ahora como actividad puramente muscular) alivia. Así, el captar semejanzas y diferencias que, sin serlo, por un momento y contra toda lógica, parecen esenciales, sería la clave de lo risible, y la risa, una emoción cuya funcionalidad adaptativa reside en que alivia la tensión que comporta lo risible (Melgoza, 2005).

Edward De Bono en 1970 acuñó el término “Pensamiento Lateral” con el cual explica el sentido del humor, este nos dice con claridad cómo funciona el razonamiento. La razón nos dice poco y podemos idear fórmulas de razonamiento con piedritas, cuentas, ábacos o con ruedas dentadas o con la electrónica, pero el sentido del humor sólo puede producirse en un sistema de esquematización autoorganizado, del tipo que hallamos en las percepciones humanas.

---

En los juegos de palabras (chistes), el doble significado de una palabra se usa como mecanismo para cambiar de esquema y obligarnos a ir por la vía lateral. El humor siempre implica sorpresa para que sea efectivo. Necesitamos modificar los esquemas y salir de la estructura lógica y rígida del pensamiento vertical. Por eso, el humor es, sin duda, una de las características de las personas creativas (Mentruyt, 2005).

¿Entonces qué es sentido del humor?, El sentido del humor es una frase que se escucha con frecuencia pero que muchas veces no se tiene clara su definición y se confunde con lo cómico. Por lo que es importante en este momento describir algunas características del sentido del humor que nos lleven a clarificar lo que en este trabajo pretende.

Recién hace 30 años y de la mano de la llamada Psicología Positiva se empezaron a hacer estudios sobre el sentido del humor, los que fueron mirados con extrañeza por una profesión acostumbrada a enfocarse de preferencia en los rasgos negativos de las personas.

La Psicología positiva, definida como el estudio de las emociones, los estados y las instituciones positivas, sirve de base para otorgarle un importante protagonismo al sentido del humor y a la risa. La risa produce una de las sensaciones más placenteras de la experiencia humana y el sentido del humor es una de las principales fortalezas de nuestra especie, recogida por Seligman y Petersen.

Cuando estudiosos de la Psicología Positiva como Martin Seligman hablan del sentido del humor como una de las fortalezas del ser humano, se refieren a una capacidad para

experimentar y/o estimular una reacción muy específica, la risa (observable o no), y de esta manera conseguir o mantener un estado de ánimo positivo.

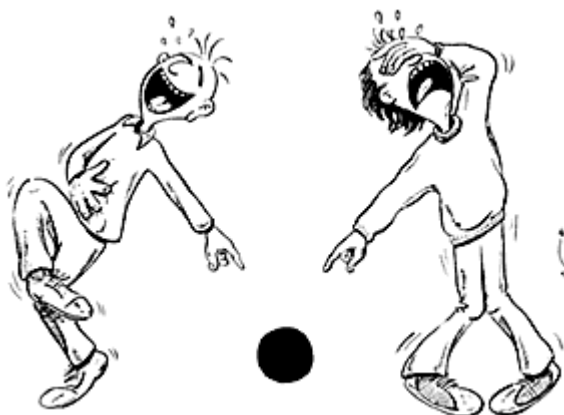
La risa puede considerarse una emoción positiva, o por lo menos la causa o reflejo externo de una emoción positiva (la hilaridad). El goce que proporciona se ha comparado con el orgasmo sexual y otras reacciones placenteras del organismo, y de hecho activa el sistema de recompensas mesolímbico dopaminérgico, asociado con diversos placeres hedónicos (Reiss, Mobbs et al. 2003; en Carbelo y Jáuregui, 2006).

Carbelo y Jáuregui definen el humor como cualquier estímulo que pueda provocar la risa de un sujeto: juegos, bromas, chistes, situaciones embarazosas, incongruencias, cosquillas... Sin embargo, adoptan el término humor positivo para referirse al tipo de humor que provoca una risa inofensiva, al menos en intención, que busca provocar la risa propia o ajena sin ofender, diferenciable del humor negativo (agresivo, ofensivo.) que busca provocar la risa incluso a costa de los demás (Carbelo y Jáuregui, 2006).

De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, humor se define como “genio, índole, condición, especialmente cuando se manifiesta exteriormente”, entendiendo buen humor como “propensión más o menos duradera a mostrarse alegre y complaciente” y mal humor como la “actitud o disposición negativa e irritada”. Para Germán Payo (2003) no obstante indicar que existen muchas definiciones menciona que la que a él le gusta es: “El modo diferente de ver la realidad, que determina un modo de sentir y actuar, o como decía Mingote: “El humor es darse cuenta de que todo es relativo”.

Por lo que los actos de reír o sonreír pueden ser espontáneos (como respuesta al buen humor o a estímulos emocionales o sociológicos adecuados), pero también producirse bajo el comando de la voluntad, el artificio y la falsedad.

Jesús Garanto (1993) define el humor como *“el estado de ánimo, más o menos persistente y estable, que baña equilibradamente sentimientos, emociones, estados de ánimo o corporales surgentes del contacto del individuo (corporalidad y psique) con el medio ambiente y que capacita al individuo para, tomando la distancia conveniente, relativizar críticamente toda la clase de experiencias afectivas que se polaricen, bien sea hacia situaciones eufóricas, bien sea hacia situaciones depresiva.”*



Jesús Garanto (1993) señala que el sentido del humor auténtico, fruto y origen del equilibrio, proviene de quienes poseen las siguientes características:

- **Conocimiento de sí mismo**, que sólo a través del conocimiento ecuánime se pueden descubrir los puntos vulnerables y enfrentar la vida en forma equilibrada.
- **Conformidad consigo mismo**, es decir, aceptar lo que se es, positivo y negativo, fruto de la objetividad y serenidad reflexivas.
- **Control de sí mismo** ante los estímulos provenientes del interior o del exterior, lo que implica capacidad de reflexión y la posibilidad de forjar un carácter fuerte que no se deje dominar por los hechos existenciales.

- **Realismo en el percibir y en el actuar**, es decir, una percepción realista del mundo interno y externo.
- **Afirmación de la realidad con una presencia equilibrada**, lo que significa adhesión al mundo circundante, aunque no sea el mejor, dado que en él es posible descubrir elementos rebosantes de sentido.
- **Seguridad emocional o interior**, fundamento del ajuste personal y condición para alcanzar la madurez.

*Garanto (1993) concluye diciendo “La conclusión a la que llegamos es bien clara: el sentido del humor es propio de la madurez de la personalidad. Es más, el sentido del humor es, en definitiva, la madurez misma de la personalidad.”*

Después de describir algunos conceptos y definiciones sobre el sentido del humor es importante considerar que el factor esencial que este trabajo enfoca en la capacitación es lograr la actitud positiva del individuo.

No debemos asociar, tener sentido del humor con ir contando chistes a todas horas o imitando a nuestro cómico favorito por los despachos, ni pretender ser graciosos continuamente. Es más bien una actitud positiva ante las cosas. Una forma diferente de contemplar la realidad que nos rodea. Ver los problemas desde otra perspectiva que nos ayude a encontrar soluciones más creativas. Cuando una persona se siente bien, le es fácil relacionarse de manera adecuada con los demás.

Como lo menciona Tamblyn (2006) *“El humor es un estado o una cualidad. Contar un chiste es una actividad, sólo una de las muchas actividades con las cuales puede*



*expresarse el humor. En otras palabras, puedes emplear el humor maravillosamente y como un experto, sin tener que contar ni un solo chiste.”*

La risa no es para nada una pérdida de tiempo y, sobre todo, el humor dirigido hacia uno mismo es muy importante porque denota seguridad y control. Sus efectos se traducen en pensamientos y afectos positivos que revelan estados de esperanza, alegría, felicidad, optimismo y deseos de vivir. Es lo que de manera inmediata hace ver atractivas a las personas, prueba de ello es que al momento que les dicen que les van a tomar una fotografía lo primero que preparan es una sonrisa (Madrigal, 2005).

La forma en la que los jefes utilizan su sentido del humor dice mucho de ellos y de su estilo de liderazgo. El secreto está en tomarse el trabajo muy en serio, pero no tomarse para nada en serio a uno mismo.

David de Prado complementa esta información aduciendo que “el humor dirigido a uno mismo ofrece muchas ventajas (...) En primer lugar, revela confianza y seguridad en uno mismo; despierta la simpatía de los demás, con lo que se derriban muchas barreras; mantiene nuestro ego a raya y ayuda a ver las cosas desde otra perspectiva”. Eso sí: nunca debemos confundir humor con sarcasmo e ironía. Debemos pensar siempre en los límites que debemos marcar y tener en cuenta como puede reaccionar el otro porque no todo el mundo posee la misma capacidad de humor, ni sus reacciones van a ser las mismas. El límite vendrá marcado, siempre, por el respeto al otro (Sánchez, 2004).

Utilizar el humor adecuado en vez del inadecuado, teniendo en cuenta el principio **ECO**: elegante, conveniente y oportuno, busca reír con la gente, no de la gente y evita el riesgo de herir a otros (Melgoza, 2005).

¿Qué beneficios presenta la aplicación del sentido del humor?, al sentido del humor y la risa se les atribuyen numerosos beneficios Psicológicos, Físicos y sociales, no obstante que las investigaciones han proporcionado un cierto apoyo empírico sobre las afirmaciones de sus ventajas y beneficios, aún falta mucho por hacer, pues existen muchas incógnitas y contradicciones en la literatura.

A pesar de estas limitantes, existen afirmaciones de algunas investigaciones que sin particularizar, se mencionan a continuación al respecto de los beneficios de la aplicación del sentido del humor.

### **Beneficios Físicos**

- Mejoran el sistema cardiovascular y circulatorio; aumentan la circulación de oxígeno en la sangre, incrementan al ritmo que late el corazón.
- Estimulan el sistema nervioso e incrementan la producción de endorfinas, transmisores químicos que aportan al cerebro alivio y bienestar.
- Reduce los niveles de hormonas relacionadas con el estrés y la ansiedad como el cortisol, la epinefrina, catecolaminas y adrenalina.
- Favorece la relajación muscular.
- Fortalece el sistema inmunológico, aumento de inmunoglobulina A (factor importante frente a las infecciones).

**Beneficios Psicológicos.**

- Crean un ambiente positivo y cordial.
- Ayudan a minimizar los problemas
- Provocan una respuesta emocional única orientada a la alegría y al bienestar.
- Ayudan a poner los problemas en perspectiva, cambia la forma en que se ve el mundo.
- Cambian el estado cognitivo, no se puede experimentar humor y estar angustiado al mismo tiempo.
- Eleva la autoestima, confianza, creatividad y productividad.
- Elimina pensamientos negativos, sensación de miedo y combate el insomnio.
- Fomenta el aprendizaje.

**Beneficios Sociales.**

- Establecimiento de una comunicación más fluida.
- Mejoras en la motivación.
- Facilita la interacción social.
- Reduce sentimientos de hostilidad.
- Facilita la construcción de equipos de trabajo.

Todos estos beneficios que se le otorgan al sentido del humor y la risa se han detectado a través de casos célebres, en los cuales se han empleado materiales cómicos con lo que ha proliferado la aplicación de terapias e intervenciones clínicas (Carbelo y Jáuregui, 2006).

### III.2.1 Aplicaciones del humor en la Salud

*“El secreto de vivir 103 años es: comer la mitad masticar el doble, andar el triple y reír el cuádruple”.*

La idea de que el humor y la risa fomentan la salud no es nueva, Norman Cousins en su libro Anatomía de una enfermedad vinculo a la risa con estímulos internos. Cousins encontró que para quienes sufren de una enfermedad dolorosa y degenerativa, 20 minutos de risa franca les da 2 horas de sueño libre de dolor. Este ejecutivo de Nueva York, crítico y editor de Saturday Review, combinó sus terapias de risa con dosis de vitamina C y siguiendo las indicaciones de los médicos, logró curarse por completo de su enfermedad (artritis espinal).

"La risa es un verdadero desintoxicante moral capaz de curar o por lo menos atenuar la mayoría de nuestros males. Y además, no hay ningún peligro si se supera la dosis". William Fry, neurólogo estadounidense.

Este psiquiatra fue pionero en el campo del humor como terapia y ha identificado numerosas funciones del humor y de la risa en las relaciones interpersonales, así como en los mecanismos psicológicos internos de cada individuo.

Fry destaca que el humor puede actuar como defensa frente a la frustración, el miedo y la rabia, y por ende en la prevención de infartos o accidentes cardiovasculares, en la medida en que se ha comprobado estadísticamente que un gran número de ataques cardíacos ocurren en momentos de rabia.

---

Sobre la base de los estudios científicos que han determinado la relación que existe entre el humor y la salud, se han diseñado "las terapias de la risa", donde se ayuda a reír a la personas de una manera natural (sin psicofármacos): a reírse de sí mismas y a recordar situaciones cómicas. La risa verdadera, explosiva, mueve 400 músculos en todo el cuerpo, activa el sistema inmunológico y oxigena los tejidos. "Para estar sano hay que reír al menos 30 veces al día", dice un antiguo proverbio chino. Desde que nacemos y hasta los seis años reímos unas 300 veces diarias. Ya de adultos el más risueño alcanza a reír 100 veces al día y el menos alegre apenas unas 15 veces.

En el tratamiento de enfermedades como el cáncer y el sida, la terapia de la risa no sólo cumple una función psicológica sino que además tiene un efecto inmunológico probado: incrementa las células T, las NK, la inmoglobulina, los linfocitos y la gammainterferón así como la generación de células que combaten el virus y los tumores. Así como se ha documentado el efecto del estrés en la salud (una hora de angustia equivale a cinco horas de trabajo físico en cuanto a la energía consumida) también se ha establecido una vinculación entre la risa y el combate del estrés. Reír equivale a hacer ejercicios aeróbicos. Cinco minutos de risa o una buena carcajada equivalen a 45 minutos de ejercicios. Al reír se activa la circulación de la sangre, el ritmo respiratorio y la oxigenación del cuerpo (Buro, 2003).

“El doctor Daldo Hernández Mesa explica la fisiología de la risa y sus beneficios y agrega que en muchas instituciones se están adoptando programas formales o informales de terapias del humor. Por ejemplo, en la India, existen clubes que celebran reuniones específicamente para reír. En Australia ciertos grupos de médicos y enfermeras hacen reír a

---

sus pacientes para facilitar su tratamiento y en Estados Unidos, desde 1987, existe la American Association for Therapeutic Humor” (Melgoza, 2005).

La risoterapia es la técnica primordial que utilizan quienes conocen los beneficios de la risa, pues define al humor como eje central de su trabajo, y se basa en las propiedades de la risa que afectan positivamente los sistemas cardiovascular, respiratorio, inmunológico, muscular, nervioso central y endocrino, entre otros.

Se aplica hace más de 25 años en países como la India, Francia, España, Suiza, Estados Unidos y Canadá. En otros, como México, Chile y Venezuela, se están introduciendo conceptos y probando sus efectos. Mediante la risa, esta terapia pretende que la o el paciente centre, su atención en ideas y situaciones positivas que abstraigan del efecto inmuno-depresivo de las emociones negativas. Estos especialistas de la risa son profesionales, médicos, Psicólogos, psiquiatras- y voluntarios estudiantes, animadores, payasos- que en muchas ocasiones usan la risa como terapia de apoyo para el tratamiento complementario y preventivo de enfermedades. Un pionero de ello fue, sin duda, el doctor Hunter Adams (Patch Adams), quien ha usado, el humor para que sus pacientes recobren el entusiasmo y mejoren su salud, y cuya experiencia fue llevada al cine.

Las escuelas médicas están empezando a incorporar el entrenamiento del humor en sus programas, y los líderes de seminario enseñan al personal médico cómo el humor puede aliviar el estrés del trabajo y aumentar la interacción con los pacientes.

### III.2.2 Aplicaciones del humor en la Empresa

*“No trabaje ni un día en toda mi vida  
Todo fue diversión”*

*Thomas Alva Edison*

Parece ser que el rol directivo va vinculado a seriedad, rigor, eficacia, productividad, orden, control y otras cualidades por el estilo, pero ¿y el humor? ¿Es incompatible con la función directiva?

Aunque las empresas no son asunto de risa, el humor es un elemento interesante para la gestión empresarial, constituye un factor y, a la vez, un producto de la cultura organizacional (López, 2005).

Malcolm Kushner, consultor norteamericano de humor en compañías como IBM, Hewlett-Packard, Motorola, AT&T; Sony, ... plantea la conveniencia de aproximarse ligeramente a este recurso natural, usualmente pasado por alto, sugiriendo formas de aplicar un toque de humor a situaciones cotidianas del negocio, a las reuniones, a las notas, a las negociaciones y a la gerencia en general.

Su planteamiento consiste en que un ligero toque de humor puede hacer a cualquier persona un comunicador más eficaz. Sobre su libro *Cómo Hacer Negocios con Humor*, se ha afirmado que se refiere a la gerencia y a sus problemas, incluyendo la motivación de los otros, mejorando la productividad y superando situaciones de negocio torpes.

El humor puede dar lecciones serias sobre cómo manejar el conflicto, desarrollar las anécdotas personales pertinentes, subir la moral y construir equipos eficaces, superar situaciones torpes y embarazosas y comunicar mejor, entre otras. El humor, en el

competitivo ambiente de negocios actual, en el que cada habilidad cuenta, puede proporcionar la dimensión ganadora (Kushner, 1992).

Como el humor es un asunto interesante para la gestión empresarial es recomendable tener en cuenta que:

Puede servir para obtener atención, afinidad, disminuir la resistencia o hacer algo más agradable en el ámbito laboral; para conseguir que la gente escuche y disfrute al escuchar, tal y como B. Maher señala acertadamente. “Tener en cuenta de que cuando se es divertido no hace falta gritar.” Evidentemente, siempre hay que cerciorarse de que el humor sea apropiado en el tiempo y en el espacio, considerando las diferencias personales y culturales significativas y sin descuidar el **ECO** (López, 2005).

### III.2.3 Aplicaciones del humor en la Capacitación

*“No hay que empezar siempre por la noción primera de las cosas que se estudian, sino por aquello que puede facilitar el aprendizaje.”  
(Aristóteles)*

Fernández (2003) enuncia, he comprobado lo importante que es el sentido del humor como herramienta en los procesos de enseñanza-aprendizaje. He descubierto el lado lúdico y divertido, he visto el componente motivador del humor en el rostro de los participantes desde una perspectiva pedagógica. El talante positivo está teñido de buenas dosis de sentido del humor.



El sentido del humor es un recurso pedagógico y didáctico ya que mediante el humor se agilizan y enriquecen los procesos de enseñanza y aprendizaje.

- Abre y lubrica los canales de comunicación.
- Se enfrentan mejor los problemas grupales.
- Se amortiguan las situaciones estresantes.
- Se genera un estilo de ayuda y cooperación.
- Ayuda a crear materiales educativos.
- Estimula el reciclaje permanente.
- Ayuda a superar los errores y equivocaciones (Idígoras, 2002; en Fernández, 2003).

Robert “Bob” Pike ha desarrollado leyes que tienen aplicación en el aprendizaje de adultos, una de estas menciona que “El aprendizaje es directamente proporcional a la cantidad de diversión que se tiene.” La diversión es la consecuencia de un acto placentero y entretenido, por lo que si el “Socio” del aprendizaje se divierte mientras aprende, aprenderá más efectivamente. Pero cuidado, esto no se refiere a que la Actividad de Aprendizaje sea un relajo, sino que ocurra en un ambiente relajado y placentero, donde el “Socio” de Aprendizaje no se aburra.

Cuando el autor se refiere a diversión, no lo hace refiriéndose a que el aprendizaje transcurra entre risas y que el facilitador haga las veces de “payaso”. El humor ciertamente es un elemento importante de diversión, pero no el único. Diversión en este contexto tiene que ver con que el Socio de Aprendizaje no esté aburrido durante la Experiencia de Aprendizaje.

Sin embargo, no es que el humor no sirva para aprender; por el contrario, un buen chiste a veces puede ser una poderosa herramienta para ilustrar o aclarar cualquier punto o duda. Más bien hay que tener cuidado, pues si bien el humor y la risa estimulan el aprendizaje, estos deben ser usados con acierto; de lo contrario correríamos el riesgo de perder el objetivo y orillaríamos a que la Experiencia de Aprendizaje se convierta en una simple sesión de entretenimiento (Pike, 1999; en Cottín, 2001).

El humor contiene en sí mismo varias funciones dentro del proceso de Enseñanza-Aprendizaje, entre ellas destacan:

- **Su Función Motivadora**

Mediante esta función el sentido del humor consigue despertar el interés y el entusiasmo por la temática en la que se esté trabajando. Aumenta el gusto por el saber y la necesidad de comprender todo cuanto le rodea. Fomenta una disposición positiva ante la tarea.

- **Su Función Intelectual**

La utilización del humor en la educación hace desarrollar el componente cognitivo y racional de los sujetos (Fernández y Francia, 1995; en Fernández, 2003), ayuda a desterrar los pensamientos distorsionados y favorece el análisis de las situaciones teniendo en cuenta todos los elementos que la conforman. Ayuda a desarrollar la memoria y los procesos cognitivos.

- **Su Función Creativa**

Estimula el pensamiento lateral o divergente (De Bono, 1985; en Fernández, 2003). El sentido del humor junto con el valor, la expresión y la intuición, conforman los cuatro

rasgos característicos que según la mayoría de estudios están relacionados con el perfil de las personas creativas. Ayuda a establecer conexiones nuevas. Se potencia la imaginación como elemento clave en la resolución de problemas.

El sentido del humor hace que nuestra mente esté continuamente en funcionamiento, fomentando el pensamiento divergente y creativo de nuestro cerebro (De Bono, 1985).

- **Su Función Pedagógica**

El sentido del humor aplicado al campo educativo consigue que se mejoren y agilicen los procesos de enseñanza y aprendizaje (Fernández y Francia, 1995; en Fernández, 2003). Asimismo ayuda a mejorar la relación entre los agentes protagonistas de la educación (educador-educando). Dicho de otra manera más sencilla, por medio del sentido del humor se goza educando y se aprende riendo.

**¿El Sentido del Humor se puede Desarrollar?** , No obstante que el sentido del humor es una dimensión única y genuina de la especie humana, es decir que “se nace con humor”, es una dimensión que se puede aprender.

Como señala Van Mamen (1998) (citado en Fernández, 2003) “El humor es probablemente una disposición adquirida, es fruto de la sabiduría reflexiva más que un legado genético o un don”.

Comenta Fernández (2003), yo me atrevería a sugerir que se “debe” aprender si deseamos madurar tanto en nuestra vida personal como en nuestro entorno profesional.

Desarrollar el sentido del humor no es fácil, pero es posible. Hay experiencias que así lo muestran e investigaciones que lo avalan. Posiblemente en el futuro uno de los rasgos de personalidad más deseables de los docentes y facilitadores, como ya lo exigen en algunas empresas, sea el sentido del humor (Payo, 2003).

“Hay gente que parece que ha nacido con el ingenio puesto y reaccionan ante todo con maestría de un profesional de la comedia. Mi punto de partida es que el modo de ver, dirigido a nosotros mismos y a lo que nos sucede, puede entrenarse, volverse más flexible, más creativo, más divertido y eso está al alcance de todos, no sólo de los más graciosos, con un poco de entrenamiento. La razón es que todos [tenemos] inteligencia y podemos usarla” (Payo, 2003).

A pesar de que se sabe que el humor puede entrenarse existe en los capacitadores temores que les impide su aplicación en la capacitación, estos son algunas barreras para emplear el humor en los grupos:

- El humor entendido como sinónimo de inmadurez.
- El humor entendido como pérdida de tiempo.
- El humor entendido como falta de seriedad y de eficacia.

Adicionalmente a estas barreras coexisten motivos que inhiben a los instructores hacia el uso del humor, como los que se enuncian a continuación.

## Cinco motivos de Resistencia al uso del humor

1. En teoría, aceptan que toda persona dedicada a la capacitación debe utilizar el humor, pero afirman que la materia que enseñan es demasiado seria para impartirla con hilaridad.
2. Aceptan no ser chistosos y se preguntan. ¿Qué pasa si hago un chiste y causo una impresión fatal?
3. También se preguntan ¿Qué pasa si digo algo inapropiado? (El sólo pensarlo me da escalofríos.)
4. Adicional a las anteriores dudan al comentar si los ejercicios en la capacitación con humor, ¿realmente sirven para enseñar o únicamente para divertir?
5. Y concluyen con la mayor preocupación ¿Cómo se controla a una “clase que ríe”?

Todos estos temores pueden tener fundamento pero, en la mayoría de los casos no lo están, por lo que a continuación se deja bien claro que toda persona con funciones de capacitación debería contemplar el uso del humor, ya que este:

- Le da credibilidad al facilitador y favorece su relación con los participantes.
- Estimula al pensamiento creativo.
- Desinhibe a los participantes.
- Disminuye el agobio.
- Estimula la memoria de largo alcance.
- No tiene que ver necesariamente con los chistes sino con el juego.

- Reduce gran parte del estrés y las amenazas de estar de nuevo en el aula de capacitación.
- Acerca a las personas.
- Crea relevancia y memoria visual.
- Activa las emociones.
- Al tomar descansos fomenta la atención.

Cuando el cerebro detecta una amenaza, las conexiones eléctricas habituales se interrumpen, causando la liberación de hormonas de estrés. Mientras tanto la sangre sale del lóbulo central en el que se procesa principalmente el pensamiento creativo y pasa al cerebro medio y el cerebelo, que procesan los comportamientos de reflejo, ataque y defensa. Esta situación degrada las capacidades para:

- Planificar a largo plazo
- Programar objetivos
- Razonar
- Pensar de manera creativa

Todos estos procesos son fundamentales para el aprendizaje. ¿Qué significa esto para quienes se dedican a la capacitación? Significa que se tiene que eliminar el estrés elevado de los entornos de aprendizaje. Y ésta es una gran razón por la que tiene éxito el Humor: Los estudios recientes indican que de la misma manera que el estrés elevado crea cortocircuito en el cerebro, ¡la risa crea cortocircuito en el funcionamiento del estrés! (Tamblyn, 2006).

Después de enumerar los atributos del humor en la capacitación y mencionar que estudios del cerebro han demostrado que amenazas y altos niveles de estrés impiden el aprendizaje, resulta relevante aplicar **cinco reglas para generar humor**, las cuales permiten:

- a) Tener mejor comunicación con los participantes.
- b) Ayudar a los participantes a recordar las sesiones de capacitación
- c) Anima a los participantes a pensar sobre las lecciones de manera creativa.

Estas 5 reglas de Doni Tamblyn (2006) son:

**1.- No seas tan crítico contigo mismo.**

Tormenta de ideas para conseguir silenciar al crítico, se crea un entorno tolerante y abierto al aprendizaje, los participantes sentirán que tienen tu respeto, que confías en ellos y que controlan su proceso de aprendizaje.

- a) No reírte de la idea ajena.
- b) Compartir tus propias malas ideas con el grupo.

**2.- No seas original, el intentar ser muy original bloquea la creatividad.**

**3.- Tomar decisiones positivas.**

En resumen, parece que el estado mental creativo rebosa con el ¡“Sí”!

Investigaciones del cerebro mencionan que las afirmaciones tienen efecto poderoso y duradero no conciente. El mostrar una actitud alegre y abierta, genera más ideas, además inspirar a tu interlocutor una mejor actitud de aceptación hacia tus propias ideas.

**4.- Dirigir la atención hacia afuera no hacia dentro**, es decir escuchar y responder a las contradicciones e ingenio de los demás, para crear un entorno en el que cualquier

participante pueda ser parte del espectáculo y que cualquier cosa pueda suceder, esto mantiene a la gente despierta.

**5.- Nunca se debe dejar de reconocer el chiste que fracasa:** para salir genera una frase improvisada para reconocer el fracaso del chiste, las frases positivas funcionan mejor para ser un profesional de la enseñanza, creativo y divertido se necesita sentir libre de vergüenza ante cualquier fracaso humorístico.

Por otro lado Malcolm Kushner (1992) también dispara **Siete Recursos Humorísticos** que cualquiera puede usar sin contar un solo chiste.

### **1.- Citas:**

Las citas son anécdotas propias o de otras personas que hacen referencias oportunamente a situaciones chuscas previamente conocidas. Son fáciles de encontrar y de usar además de que atraen la atención inmediatamente.

### **2.-Humorismo gráfico:**

Es el describir una historieta donde el relator no es más que un observador y no requiere ninguna especialización cómica.

### **3.- Cartas:**

Las cartas humorísticas son un excelente recurso para los oradores inhibidos para contar un chiste, ya que la lee como cualquier otra carta en voz alta.



#### **4.- Listas:**

Son las citas con diferentes alternativas serias y funcionales que crean la expectativa de que la siguiente es otra similar, pero será una divertida para romper dicha expectativa.

#### **5.- Analogía:**

Es una frase concisa que propone el relieve de las similitudes entre dos cosas.

#### **6.-Definiciones:**

Se elige una frase o palabra clave del mensaje y se define con humor y después si es necesario se da la definición seria.

#### **7.-Observación:**

Son por lo general frases breves e inteligentes que pueden insertarse en cualquier parte de un discurso como un comentario pintoresco.

Después de ver como puede emplearse el humor en las sesiones de capacitación, es importante que se conozcan algunos conceptos del funcionamiento del cerebro con relación a su aprendizaje para así concluir este capítulo. Y como decían en un programa de televisión de los 70's "Siempre sonrío y la fuerza estará contigo"

### **El cerebro humano y su aprendizaje.**

A fin de que las personas adquieran la mayor cantidad de elementos dentro de una sesión de capacitación, es necesario comunicarnos con su cerebro a través de su mismo lenguaje, no el español, no el inglés; sino el lenguaje propio del cerebro.

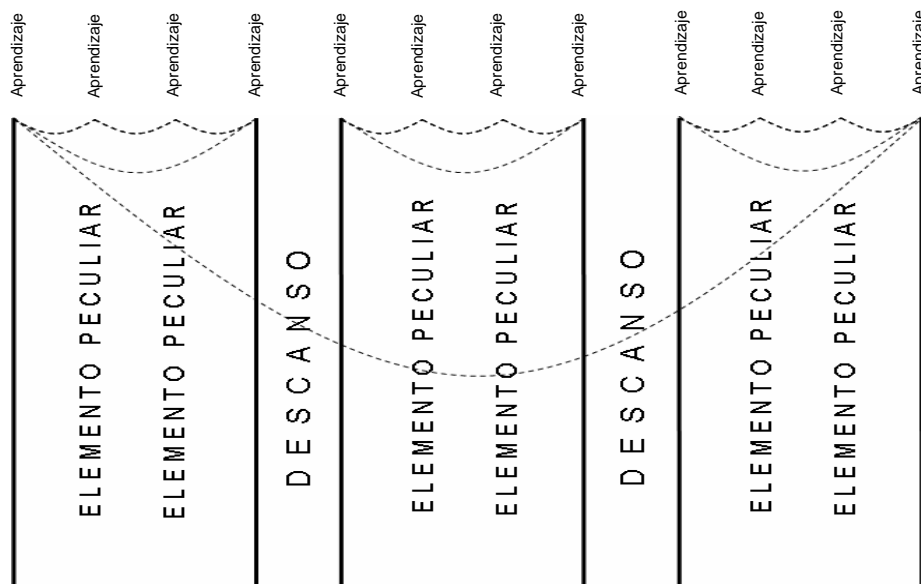
Este lenguaje tiene como finalidad, lograr la comunicación con el cerebro de los participantes del curso a fin de que se adquieran la mayor cantidad de conocimientos. Para

ello, es necesario entender los siguientes puntos, a fin de que nos permitan entablar tan anhelada comunicación.

- a) Las personas tienden a recordar lo que escucharon al principio y al final de cualquier bloque de información (efecto primacía y recencia).
- b) Bluma Zeigarnick descubrió que interrumpir una tarea de manera periódica puede mejorar la memoria de la tarea de forma significativa, por lo que si la gente recuerda los principios y los finales, una buena estrategia es crear más de estos en una sesión de Facilitación.
- c) Las conexiones del cerebro humano, son distintas y únicas, por lo que los formadores deben aceptar y adaptarse a estas diferencias entre los participantes.
- d) El cerebro humano tiene sus propios ciclos y ritmos; los ciclos se basan en los ciclos básicos de actividad y descanso, y los ritmos se basan en el flujo sanguíneo entre los hemisferios del cerebro. Estos tienen un enorme impacto sobre la capacidad de cada persona para prestar atención.
- e) El cerebro tiene su propio sistema de recompensas, mantiene una motivación intrínseca, es decir: éxito inmediato, satisfacción, la imitación de un modelo y la celebración. Estas consiguen involucrar a las personas en su trabajo en su nivel más profundo, por lo tanto el humor vuelve divertidas las actividades con lo que se consigue que se preste mayor atención y acepten las palabras de los instructores.
- f) Efecto Von Restorff: Von Restorff, encontró que, generalmente, las personas conseguían aprender cantidades gigantescas de información haciendo que la

información se volviera peculiar o pintoresca: exótica, extraña, sorprendente, terrorífica,... o graciosa, en síntesis presentar la información con humor. La información peculiar es memorable porque aumenta de manera notable tanto la estimulación emocional como la atención mental.

Sin embargo, si adicionamos la información peculiar dentro de una sesión con descansos, tomando en cuenta que las personas recuerdan más lo que escuchan al principio y al final de las sesiones, tendremos el efecto Von Restorff, generando mayores situaciones en las que las personas aprenderán, como se puede observar en la siguiente ilustración.



- g) Existe un tipo de aprendizaje que no es consciente, es decir, que no se está consciente de su adquisición; se ha demostrado que el 99% del aprendizaje no es consciente, el aprendizaje no consciente tiene lugar mediante imágenes visuales, el tono de la voz, el contenido emocional.

Hasta aquí, concluye la fundamentación acerca de las herramientas de capacitación y humor para facilitar el aprendizaje, que deben ser tomadas en consideración para cualquier sesión de capacitación.

Es turno entonces de adentrarnos en el problema al que nos enfrentamos cuando se llevó a cabo la implementación del Sistema Integral de Administración Financiera Federal y su posterior capacitación a todo el Gobierno Federal, para así continuar con el Desarrollo del cómo se realizó dicha capacitación.

## PROBLEMÁTICA

Dada la evolución y adecuación de los mecanismos para administrar los recursos públicos, fue ineludible la creación del SIAFF, pero las Dependencias gubernamentales no estaban preparadas para dicho evento, razón por la cual se requirió, de capacitación, detectando con ella diversos fenómenos como; la apatía, resistencia al cambio y rechazo para acudir y participar a los cursos de capacitación.

En materia de finanzas públicas que se enmarcan dentro del Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, previó el desarrollo del Sistema Integral de Administración Financiera Federal (SIAFF) como nueva tecnología para el ejercicio del gasto gubernamental, acorde con las necesidades que el Gobierno Federal presentaba.

En la implantación del sistema se determinaron cinco objetivos a cubrir para lograr su implementación en los procesos de trabajo, uno de ellos era la capacitación a los usuarios del sistema de cada dependencia. Este punto, es considerado dentro de este trabajo como la pieza clave que detonó una serie de necesidades en materia de capacitación, derivado de la magnitud de usuarios que debían capacitarse, las características de ellos y además, de la prontitud con la que se requería implementarlo.

Como dictan los lineamientos del SIAFF, este sistema sería implantado para el ejercicio presupuestal 2003, motivo por el cual no se permitía que existiera una falta de conocimiento sobre la utilización y manejo del sistema debido al carácter legal que su implementación contenía.

---

Esta implementación de forma obligatoria y apremiante, trajo como resultado que los servidores públicos del Gobierno Federal, presentaran emociones, sentimientos y pensamientos con carga negativa, es decir mantenían una resistencia a esta implementación, debido a diferentes factores, tales como son: la innovación de herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus actividades cotidianas y la visible falta de preparación para el manejo de ellas; así como el temor a despidos por la sustitución de la máquina por el hombre (*véase* la actitud de resistencia, pág. 35).

La alternativa que se visualizó en su momento, fue contar con usuarios que aprendieran lo más rápido posible a utilizar correctamente el nuevo sistema adicionado a los prejuicios y paradigmas con que contaban; además de que dicho conocimiento debería ser aplicado en sus tareas cotidianas ya que no existía prórroga alguna para la implementación del mismo.

Era necesario entonces, realizar la elaboración de un programa de capacitación acorde a las características de los usuarios, además que se basara en teorías de aprendizaje adecuadas, utilizando técnicas como Dinámicas de Grupo, Mapas Mentales y PNL e incorporara el Humor en su impartición a fin de que se familiarizara a los usuarios de forma rápida, eficaz y eficiente con el manejo de este nuevo sistema.

El Humor sería entonces la pieza fundamental que permitiría armonizar la impartición de las sesiones de capacitación a los servidores públicos de cada dependencia al evitar la generación de sentimientos y emociones con carga negativa.

---

## PROPÓSITO

Derivado de la Problemática, surge la necesidad de romper actitudes negativas con un curso de capacitación que contuviera los elementos necesarios para el manejo del SIAFF, mediante el Humor y optimismo, generando con ello cambios positivos en los participantes.

Para la solución a la problemática planteada se intervino con la capacitación orientada hacia instrucción para adultos utilizando Técnicas Modernas de Aprendizaje y Sentido del Humor; la consigna fue reducir el nivel de incertidumbre y aumentar sus emociones positivas. Una habilidad social clave que se manejo fue la empatía, o sea, comprender los sentimientos del otro y respetar las diferencias entre lo que cada uno siente respecto a las mismas cosas. Las relaciones interpersonales fueron un punto esencial que se incluyó para aprender a escuchar y a formular las preguntas correctas, a discriminar lo que la otra persona expresa y los propios juicios y reacciones, a ser positivo antes que estar enojado o en actitud pasiva, manejando siempre el sentido del humor, y a aprender el arte de la cooperación, la solución de conflictos y compromiso de la negociación dentro del marco laboral del Gobierno Federal.

Lo anterior fue realizado con el objeto de incidir en la facilitación del aprendizaje de la nueva forma de trabajo del personal implicado en el gasto público, pues era de suma importancia para la ejecución real del manejo de los dineros conocer perfectamente el uso del SIAFF. Por lo tanto los instructores asignados a este programa de capacitación determinaron en conjunto manejar las técnicas antes citadas para lograr los resultados en tiempo y forma tomando como base la carta descriptiva del programa en cuestión (*véase Anexo 1*).

## DESARROLLO

*Capacitar es lograr que,  
a través de la transmisión de ideas,  
se logre un aprendizaje.*

Hoy en día, una parte importante de las actividades que realizan los seres humanos y las organizaciones se administran y procesan a través de sistemas computarizados, por lo que es un hecho que la capacitación esté actualmente ligada a la sofisticación de los niveles tecnológicos y de destrezas requeridas por los trabajadores, a diferencia del pasado, donde el capital humano se desarrollaba a través de la experiencia, lo cual era posible gracias a los bajos niveles de innovación tecnológica y destreza requerida.

Por consiguiente los retos actuales de la capacitación deben estar dirigidos al desarrollo de los recursos humanos para responder en forma rápida efectiva y eficiente a los cambios del entorno mundial.

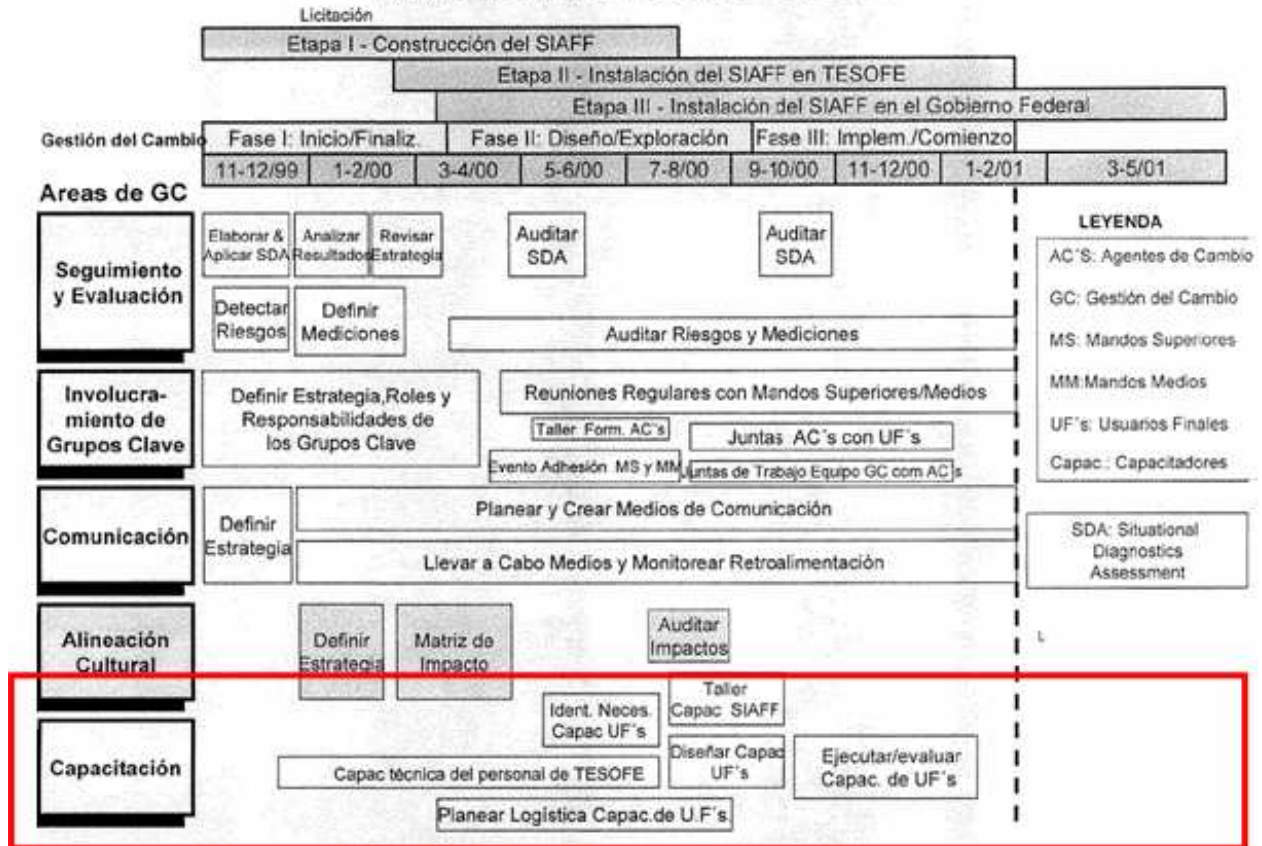
La implementación del Sistema Integral de Administración Financiera Federal (SIAFF), dentro de las dependencias gubernamentales como una herramienta de control del gasto, se realizó en diferentes etapas, la última de ellas y en la que mi formación profesional ayudó a su desarrollo, fue la Capacitación a los servidores públicos de las áreas financieras de las dependencias sobre el manejo del sistema en sus procesos cotidianos de trabajo.

El proyecto SIAFF estuvo vinculado a un plan de trabajo general donde se identificaron las etapas del proyecto y las actividades de cada una de ellas. Así fue posible identificar la capacitación de los usuarios finales como uno de los factores críticos de éxito en la implantación del sistema, El cuadro III muestra claramente cada una de las fases de implementación del SIAFF.



Cuadro III

**Plan de Gestión del Cambio - TESOFE**



Para la etapa de capacitación se concibió un conjunto de actividades que facilitarían el proceso de implantación del SIAFF, con el fin de lograr que los usuarios incorporaran el sistema en las actividades y tareas correspondientes.

El método general de la Capacitación se llevó a cabo en dos fases:

- **La Formación Didáctica de los Instructores/Facilitadores y**
- **La Capacitación de los Usuarios Finales.**

## **I La Formación Didáctica de los Instructores/Facilitadores**

El instructor es un miembro del grupo que tiene responsabilidades especiales. Su papel de “cabeza” lo lleva a tomar decisiones que afectan al grupo y en ocasiones, a determinados miembros en particular. Por lo anterior, para que el instructor pueda administrar un grupo, necesita administrarse a si mismo.

No existe una forma única y correcta de expresar una idea. De la misma manera, la forma de actuar de cada instructor puede ser diferente. Sin embargo, en todos los casos, se deben cuidar aspectos que son muy importantes para el desempeño de su papel.

El entusiasmo y humor que muestre al cumplir sus tareas, la seguridad en si mismo, sus conocimientos, la confianza que inspire, el interés que ponga en ayudar a los participantes a lograr sus objetivos, su apariencia, sus ademanes y posturas, su voz, sus gestos, y el uso que haga de su autoridad, son factores determinantes en el logro del aprendizaje.

El exponer eficazmente frente a un grupo es una habilidad, y como todas las habilidades hay personas a las que se les facilita más y hay otras para quienes es menos fácil. Sin embargo, es una habilidad adquirible. Todos podemos llegar a presentar con un alto grado de efectividad si conocemos las técnicas para hacerlo y la práctica es fundamental en el perfeccionamiento de una destreza.

Pero, ¿Cómo capacitar a un universo tan extenso de usuarios finales garantizando la calidad de la enseñanza y la adaptación óptima de la misma a las condiciones del nuevo sistema, a las necesidades de los alumnos y a las políticas de la institución?

La respuesta a esta pregunta la constituyen los instructores: Un grupo de personas que cumplen con el perfil requerido por el proyecto y por la organización para transmitir sus conocimientos de la funcionalidad del SIAFF a los usuarios finales que lo requirieron de acuerdo al alcance del proyecto.

### **I.1 Selección de facilitadores/instructores:**

El proceso de preselección y evaluación de los instructores fue responsabilidad de los Mandos Medios y Superiores de las áreas de la Tesorería de la Federación (TESOFE) que tenían injerencia en el SIAFF. Durante el proceso de preselección los jefes inmediatos de los instructores propuestos participaron activamente en la evaluación de los mismos, a fin de garantizar su experiencia y dominio de los procedimientos de trabajo del área de la que serían capacitadores y las características a evaluar fueron las siguientes:

- Estar claramente identificado como usuario operativo del SIAFF en la TESOFE.
- Ocupar cargo de jefe, supervisor o equivalente.
- Poseer un alto nivel de conocimiento práctico de los procesos y procedimientos de trabajo de los cuales impartiría los cursos.
- Haber demostrado habilidades de liderazgo y para trabajar en equipo en su área de trabajo.
- Ser reconocido y respetado por sus compañeros de trabajo como persona confiable, colaboradora y dinámica.
- Demostrar su entusiasmo por ser parte clave del proyecto como capacitador del SIAFF.
- Manejar paquetería de Office.

Posterior a esta preselección el equipo de trabajo de Gestión del Cambio solicitó a través de la Dirección de Difusión y Capacitación a los Mandos Medios y Superiores el listado de candidatos que cumplieran las características antes mencionadas, para realizar una selección de los candidatos propuestos de acuerdo al siguiente perfil:

- **Profesional de las carreras de:**
  - Psicología.
  - Informática.
  - Contabilidad.
  - Administración.
  - Economía.
  
- **Conocimientos en:**
  - Didáctica General.
  - Presupuesto del Gobierno Federal.
  - Contabilidad Básica General.
  - Principios para el manejo de la Gestión del Cambio.
  - Conocimientos Informáticos de Windows.
  
- **Presencia:**
  - Agradable.
  - Vestimenta formal (traje) y sencilla.
  - Amabilidad y cortesía.
  - Actitud positiva y de colaboración.
  
- **Habilidades:**
  - Dominio en la impartición de cursos.

- Manejo de Grupo.
- De síntesis.
- Para escuchar y comprender preguntas.
- Facilidad de palabra.
- Don de convencimiento.
- Empatía.

Por último la Dirección de Difusión y Capacitación elaboró la lista final de instructores, para que recibieran la capacitación necesaria para desempeñar sus funciones como facilitadores de conocimiento a los usuarios finales.

## **I.2 Formación de facilitadores/instructores:**

La formación didáctica de los facilitadores se llevo a cabo en dos etapas; en la primera de ellas se conformó un equipo de trabajo con 30 servidores públicos de la Tesorería de la Federación a los que a través del programa de gestión del cambio, les fue impartido el “*Taller de formación de capacitadores del SIAFF*” con el fin de obtener el mayor número de instructores que reunieran una serie de características necesarias para impartir las sesiones de capacitación (*véase Características del Instructor*, pág. 43).

Como resultado de la impartición del taller en comento, y como segunda etapa, se eligieron 15 instructores que cumplieran con las particularidades solicitadas y a los que se preparó para que difundieran el manejo del SIAFF, apoyados en la Norma Técnica de Competencia Laboral: Impartición de cursos de Capacitación; para ahora desarrollar habilidades que les permitieran aplicar sesiones mediante un proceso de Enseñanza-Aprendizaje que propiciara

la utilización y manejo de las Técnicas Didácticas apropiadas al grupo y programa de trabajo.

*“Para aprovechar la experiencia de nuestro personal y enriquecer los cursos se ha conformado un grupo de Instructores Internos con el apoyo de los mandos superiores y medios. Los instructores seleccionados pertenecen a las áreas de Ingresos, Egresos, Operaciones Bancarias, Procesos y Logística, Contabilidad y Sistemas Automatizados; los cuales tendrán la función substancial de impartir la capacitación además brindar asesoría necesaria al personal que haya sido seleccionado como usuario del SIAFF” (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2002).*

Un punto importante que los instructores debían incorporar en su acervo educativo para lograr transmitir el conocimiento sobre el manejo del Sistema a los usuarios finales, fue el conocimiento sobre Andragogía,

Los principios fundamentales para la instrucción de adultos que los facilitadores del conocimiento manejaron en la impartición del curso sobre el manejo del Sistema, fueron que:

Un adulto...

- Es auto-dirigido, es decir, tiene el control de su vida y por lo tanto, de su aprendizaje.
- Trae consigo experiencia, esta es una de las principales diferencias con el aprendizaje de los niños.

- Al estar orientado hacia el aquí y el ahora. Se le demostró la aplicación práctica e inmediata del contenido estudiado.
- Aprende haciendo, por lo que se reforzó lo expuesto por medio de las actividades que lo ubicaron en una situación específica y de esta manera tuvo la oportunidad de vivir aquello para lo que fue preparado.
- Vinculó lo que aprendía con lo que ya sabía.
- Aprende mejor cuando ve lo que se le enseña. Hay estudios que indican que el 75% de lo que sabemos, ha sido captado por nuestra vista. Más aún, en estos estudios se demuestra, que después de tres días de aprender algo recordaremos únicamente el 10% de lo que escuchamos. Cuando se refuerza lo expuesto con ayudas visuales. La retención se incrementa hasta el 30%.

Por lo que se observó que un adulto aprende mejor cuando:

- Percibe una necesidad de aprender
- Sabe como aplicará lo aprendido
- Participa activamente en el aprendizaje
- Tiene la oportunidad de vincular lo que aprendió con lo que ya sabía.

En otras palabras, el aprendizaje se hizo efectivo al observar lo siguiente en los participantes:

- Interés
- Atención
- Comprensión
- Retención

➤ Utilización de conocimientos

Adicional a la Andragogía, se mostraron diversas modalidades de enseñanza que podrían utilizarse al impartir las sesiones de capacitación:

¿Cuál es la manera más eficiente de transmitir el contenido?

Existen muchas teorías sobre la forma en que deben compartirse las ideas, a los facilitadores se les mostraron únicamente cinco: las técnicas más usuales.

**1. Conferencia.** La exposición o conferencia es el modo más tradicional de enseñanza. Se basa en que el instructor proporciona directamente la información. Se utiliza este modo cuando la información es simple, esta organizada especialmente para un grupo y debe ser diseminada de la manera más rápida.

Ventajas:

- Es la más sencilla de todas en preparación y conducción
- Tiene pocos riegos.

Desventajas:

- El participante permanece pasivo
- La comprensión del material depende mucho del estilo y capacidad oratoria del expositor.

**2. Debate.** Es un método de instrucción que estimula a los participantes a compartir sus pensamientos y experiencias. Generalmente se usa cuando el instructor quiere que los participantes exploren un tema, lo relacionen con sus experiencias y aprendan el uno del otro.

Ventajas:



- Fortalecen los puntos de vista y opiniones personales
- Se intercambian percepciones de una misma situación.

Desventajas:

- toma mucho tiempo
- se corre el riesgo de perder el control de la situación
- gran parte de su éxito depende de la voluntad de los participantes para compartir y para entender.

**3. Estudio de casos.** Consiste en el análisis de una situación en la que se muestra el contenido de lo que se esta estudiando.

Ventajas:

- es flexible
- es realista
- es práctico.

Desventajas:

- puede desviarse el tema o dedicar demasiado tiempo a puntos sin importancia
- se requiere de gran destreza del facilitador.

**4. Simposio.** Consiste en la exposición del contenido por parte de varias personas. Tiene como propósito conocer diferentes perspectivas o puntos de vista sobre la misma situación o tema.

Ventajas:

- es enriquecedor
- es sencillo.

Desventajas:

- el éxito depende en gran medida de las habilidades de los presentadores.

**5. Actividades en grupos pequeños.** Consiste en lograr el aprendizaje a través de la participación activa de quienes atienden la sesión. Se practica una conducta o se aprende por medio de la propia experiencia.

Ventajas:

- Los participantes alcanzan el aprendizaje por sí mismos.

Desventajas:

- Implica una gran cantidad de tiempo
- Gran parte del éxito depende de la voluntad de los participantes.

## **6. Modalidades no tradicionales**

- a) Tormenta de Ideas
- b) Solución Rápida de Problemas
- c) Dramatización
- d) Juegos
- e) Cuentos
- f) Mapas Mentales

### **a) Tormenta de Ideas**

1. El facilitador de la sesión otorga el turno equivalentemente a cada participante.
2. El equipo es multidisciplinario, conformado por personas conocedoras del caso para asegurar que se aportan ideas desde diferentes puntos de vista.

3. Todos participan, pero cada uno participa solo cuando le toca el turno.
4. Nadie comenta (ni critica ni apoya) las ideas de los otros ni las propias.
5. El facilitador o el secretario del equipo anota las propuestas en forma clara y visible (en hojas de rotafolio o similar) para que puedan ser leídas por todos.
6. El facilitador de la sesión debe tener experiencia en el manejo de grupos y ser imparcial durante todo el proceso.
7. Una vez cerrada la ronda de propuestas, no se permite volver sobre ella.
8. Como método de decisión, se recomienda el consejo en lugar del voto.

#### **b) Solución Rápida de Problemas**

1. Se utiliza para desarrollar planes de acción para solucionar problemas que han sido previamente bien definidos de los cuales se conoce el estado actual y el estado deseado pero no se tiene el plan de acción requerido.
2. Se realizan en equipos multidisciplinarios donde todos los miembros están informados del caso de estudio y pueden aportar ideas.
3. El facilitador debe tener experiencia en manejo de grupos y saber resumir con exactitud las propuestas. Las cuales anota (el propio facilitador o el secretario de la sesión) en forma visible para todos.
4. Una vez cerrada cada fase del proceso, no se permite volver sobre ella.
5. Todos participan, pero cada uno participa solo cuando le toco el turno.
6. Las propuestas deben estar fundamentadas en la experiencia o conocimiento del proponente y, de ser posible, soportadas por documentos de referencia que se anexan al plan de acción desarrollado.

7. El producto de la sesión debe ser un plan de acción, incluyendo: acciones, fechas de inicio y finalización de las acciones, responsables de realizarlas, recursos necesarios y factores de influencia.
8. Como método de decisión, se recomienda el consenso en lugar del voto.

### **c) Dramatización**

1. Se utiliza para ilustrar temas relacionados con la conducta humana que son difíciles de explicar en formas teórica.
2. El facilitador asigna los papeles a los participantes de acuerdo a su estilo de personalidad. Por eso se requiere que los haya tratado y observando durante cierto tiempo.
3. Dependiendo de la situación, puede convenir asignar un estilo opuesto de personalidad a alguno de los participantes, de manera que se observe así mismo haciendo el esfuerzo de actuar en forma contraria a su costumbre.
4. La participación debe ser voluntaria.
5. Los espectadores guardan silencio durante el ejercicio y toman nota de sus observaciones.
6. Las conclusiones son individuales. El producto de la sesión es la comprensión que cada uno alcance del ejercicio y el uso que le encuentre para su propio provecho.

### **d) Juegos**

1. El facilitador selecciona el juego que se adapte a la situación o tema y se asegura de preparar con antelación el ambiente y los materiales.
2. La participación es voluntaria, a los que se muestran reacios a participar se les invitara a ser observadores.
3. El facilitador da las instrucciones y facilita la actividad sin opinar sobre la misma.

4. Los participantes expresan sus propias conclusiones del juego y el facilitador les invita a buscarles aplicación a su propia conducta.

#### **e) Cuentos**

1. Se recomienda para incidir a los participantes a llegar ellos mismos a las conclusiones del tema. De esta manera se desarrolla su sentido de pertenencia con la idea central.
2. Los cuentos no tienen moraleja ni conclusiones.
3. Las conclusiones y enseñanzas que cada oyente alcance. Dependerán de su propia interpretación del cuento.
4. El facilitador selecciona el cuento que lleve el mensaje implícito pero no lo explica ni lo comenta.
5. El facilitador debe asegurarse de crear el ambiente adecuado antes de contar el cuento y de elegir el momento oportuno de acuerdo a la agenda de la sesión.

#### **f) Mapas Mentales**

Los mapas mentales son herramientas muy efectivas de aprendizaje que refuerzan tanto la comprensión de los temas como la internalización de los mismos.

Las reglas de elaboración y uso de los mapas mentales se desarrollan en la sesión práctica del taller.

En síntesis, lo más recomendable es hacer una balanceada combinación de técnicas tomando en cuenta el contenido, los participantes y las circunstancias.

A fin de que se contara con los elementos suficientes para la impartición de las sesiones de capacitación, se definieron los elementos personales de presentación que los facilitadores debieron utilizar al impartir el curso.

En las siguientes tablas se muestran los elementos personales de presentación que los instructores del SIAFF desarrollaron, como lo que se debe saber, así como también se muestran los detalles de lo que no se debe de hacer durante una sesión de capacitación.

**TABLA I**  
**Elemento visual**

<b>Descripción</b>	<b>Lo que debe ser...</b>	<b>Lo que no debe ser ...</b>
<b>POSTURA</b>	Natural, Relajada y Firme	Encorvada, Rígida, Demasiado Relajada, Brazos cruzados, Manos en las bolsas.
<b>MOVIMIENTO</b> El movimiento de cuerpo y manos debe ser espontáneo y funcionar como un apoyo a la presentación, no debe ser el resultado del nerviosismo.	Lenguaje corporal (gestos movimiento de manos y cuerpo) voluntario y equilibrado.	Movimientos excesivos, Rítmicos, continuos.
<b>CONTACTO VISUAL</b> Es necesaria una comunicación por medio de los ojos. La primera percepción que tiene un grupo del nerviosismo del instructor es una mirada inquieta.	Debe mantenerse un contacto visual con los participantes. De esta manera, los miembros del grupo sentirán que se les está hablando individualmente	Mirada en movimiento constante, de piso a techo, hacia la ventana, hacia la puerta, al reloj.

La voz fue una de las herramientas más poderosas que tuvo un expositor para mostrar entusiasmo y convicción sobre lo que presentaba.

**TABLA II**  
**Elemento vocal**

Descripción	Lo que debe ser...	Lo que no debe ser ...
<b>VELOCIDAD</b>	Ritmo natural, relajado e interesante. Uso de pausas como apoyo.	Hablar demasiado rápido o demasiado lento demostrando inseguridad.
<b>VOLUMEN</b> La presentación debe ser escuchada sin necesidad de esfuerzo y sin que sea molesto.	Adecuado al espacio.	Hablar demasiado fuerte o exageradamente bajo.
<b>ENTONACIÓN</b> La entonación es importante para mantener el interés del grupo. Los cambios de tono son un soporte útil.	Variedad de entonación dependiendo de lo expresado en cada momento.	Monotonía.
<b>PRONUNCIACIÓN</b> Consiste en tener una dicción clara y correcta	Las palabras son comprensibles y no se confunden con otras	
<b>VICIOS VERBALES</b> Son malas costumbres al hablar; por ejemplo las muletillas.	Utilizar como pausa el silencio o la recapitulación, no una muletilla.	Uso de muletillas.

**TABLA III**  
**Elemento verbal**

Descripción	Lo que debe ser...	Lo que no debe ser...
<b>ORDEN</b> Las ideas presentadas deben seguir un orden lógico.	Debe haber organización en la presentación de general a específico, más importante a menos importante, cronología.	Falta de continuidad, vínculo y organización en la presentación de ideas.
<b>INTERÉS</b> La mejor manera de lograr	Mostrar interés y entusiasmo en el	Manifestar indiferencia, apatía con respecto a lo

el interés del grupo es manifestando interés al exponer.	contenido.	que se expone.
<b>CONOCIMIENTO</b> Es fundamental para lograr la credibilidad de quien escucha el conocer lo que estamos diciendo.	Conocer ideas principales y puntos de apoyo.	Demostrar inseguridad o duda de lo que se presenta.
<b>CLARIDAD</b> Las ideas expuestas deben ser comprensibles.	El grupo debe captar los contenidos expuestos.	Presentación confusa.

### Lo que nunca hay que hacer

No obstante haber revisado ya algunos puntos sobre lo que no debe hacerse, se mencionan algunas ideas adicionales de las cuales se tomaron en cuenta durante las sesiones de capacitación a los usuarios finales del SIAFF.

- No bloquear los visuales
- No caminar demasiado
- No hacer movimientos que distraigan
- No jugar con objetos
- No tocarse la cara
- No esconder las manos en las bolsas
- No recargarse
- No ser el centro de atención



## II La Capacitación de los Usuarios Finales

La segunda fase consistió en la capacitación avanzada del Sistema a los usuarios finales.



El modelo de capacitación que se utilizó fue el de taller teórico-práctico, con utilización de técnicas de aprendizaje basadas en modelos de la Programación Neurolingüística (PNL), Aprendizaje Acelerado aplicados a dar respuesta a la cuestión de cómo aprenden las personas adultas. Este modelo aplicado a la capacitación utiliza Dinámicas Grupales para reforzamiento y fijar los conocimientos, además de resúmenes con Mapas Mentales, ya que con este modelo se pone en juego las múltiples habilidades de

los participantes, que para el caso se aplicó a una **muestra de 674** empleados del Gobierno Federal de las áreas Financieras de cada Dependencia.

Los aspectos más relevantes de la estrategia que se siguió fue:

1. La de taller teórico-práctico, con la siguiente distribución de tiempo: 30% teoría y 70% de práctica.
2. Los participantes se distribuyeron en equipos de trabajo durante la realización de las dinámicas y de las asignaciones.
3. Las partes teóricas se distribuyeron durante la sesión de manera que fueran seguidas por sesiones de práctica con el objeto de reforzar los conocimientos.
4. Inmediatamente después de cada sesión de práctica se realizó una de análisis de resultados, comentarios y conclusiones.
5. La evaluación del aprendizaje se realizó en forma cuantitativa, basada en la observación del desempeño de los participantes durante las sesiones prácticas.
6. Los participantes se comprometieron a dar y recibir retroalimentación.

Durante las sesiones se trató de emplear el refuerzo positivo permanente, fomentar la participación activa de las personas implicadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje e incorporar un grado de dificultad progresiva en los contenidos a aprender. La adquisición se fomentó haciendo partícipes a las personas en el conocimiento de los objetivos a lograr, haciendo significativo el aprendizaje de nuevos contenidos y estructurando éstos en una globalidad que los hiciera comprensibles de forma coherente a la percepción de la realidad que las personas adultas ya tienen del mundo y de la vida.

El estadio más complejo del aprendizaje es la capacidad de resolver problemas, sabiendo aplicar lo aprendido a los contextos laborales de cada Dependencia propiciando la transferencia, siendo para ello muy importante establecer una dinámica de retroalimentación permanente e incorporar modelos de referencia a emular en su entorno.

La capacitación se realizó utilizando técnicas que permitieran la facilitación del aprendizaje, rompiendo paradigmas tradicionales de rechazo de los participantes hacia nuevas tecnologías, con herramientas como: Dinámicas de Grupos, Mapas Mentales y sobretodo el empleo del humor a fin de remover barreras de comunicación y lograr atraer la atención de los participantes con una actitud positiva; se aplicó una metodología de diseño cuasi-experimental con los servidores públicos, con una evaluación diagnóstica y una final, para medir el nivel de conocimiento adquirido y su aplicabilidad en el sistema. En síntesis se recurrió a diversas aportaciones de las corrientes de pensamiento conductista, cognoscitivas y sus derivaciones constructivistas y socio cultural, así como a la Lúdica y el humor para dar solución a la problemática planteada.

## **II.1 Preparación, Conducción y Cierre del curso**

La enseñanza se desarrolló en equipo; con co-instructores, las sesiones de capacitación se impartieron con dos instructores por salón, el encargado del curso o instructor en jefe, fue el responsable de la conducción del curso. Cuando se produjeron desacuerdos, el instructor jefe tuvo la palabra final al respecto.

Los co-instructores, debían debatir los estudios de casos, desempeño de roles, ejercicios de resolución de problemas y otras actividades. El equipo instructor debe comprender totalmente las soluciones modelo y los puntos de enseñanza que deben lograrse.

El encargado del curso hacía la revisión de las ayudas visuales en el orden en que fueron dadas. Asegurando que las diapositivas estuvieran correctamente ubicadas en las bandejas y que las transparencias se formaran en la secuencia adecuada. A su vez Organizó la logística, verificando la distribución de la sala y el equipo, todo el material necesario.

Un elemento relevante en la formación de equipo de co-instructores fue tratar el tema de las quejas favoritas individuales con sus co-instructores de manera de no molestar en clase sin darse cuenta. Por ejemplo, si a alguien le desagradaba que se elaboraran ejemplos utilizando algún aspecto de su persona o habilidades se dejó claro desde el inicio.

Se determinaron varias señales en clase: para acelerar el ritmo, para concluir, para hacer más pausas, para interrumpir, para el receso, para agregar información.

Se fomentó la retroalimentación entre sí, acerca de cómo cada uno se desempeñó. Esto aseguró que el equipo logrará una excelente presentación y debate. Las críticas, naturalmente, fueron en privado durante las reuniones de equipo de instructores.

Se acordó apoyarse mutuamente en clase, no contradecirse delante del grupo.

Esta Situación para utilizar un co-instructor se consideró adecuada por los siguientes escenarios.

- Cuando se trata de un tema extenso, distribuyendo la carga entre dos se evita el agotamiento de los instructores.
- Cuando se requiere el apoyo de un experto para ciertos aspectos del tema que el instructor principal no domina.



**TESORERÍA DE LA FEDERACIÓN**  
SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA FEDERAL  
DIRECCIÓN DE DIFUSIÓN Y CAPACITACIÓN



## 24 -10 - 02, MODIFICACIÓN 7 PLAN GENERAL

Capacitación: Laura Trejo  
Brigada: León Izquierdo  
Logística: Claudia Trujillo

BLOQUE 1	BLOQUE 2	BLOQUE 3	BLOQUE 4	BLOQUE 5
SECODAN	SSP	SCT	SRE	SRA
SEP	TURISMO	SEDESOL (2)	SSA (2)	TRIB. AGRARIO
ECONOMÍA	GOBERNANCIÓN	PRESIDENCIA	PGR	MARINA
	SEMARNAT (2)	SEMARNAT (2)	STPS	SDN (3)
		ENERGÍA	CON. JUR. "in situ"	
			SEMARNAT (2), "in situ"	

ENTRENAMIENTO	SALÓN FECHA	HORARIO	28 al 30 OCT	31 OCT y 4 NOV	5 al 8-NOV	12 al 15-NOV
	SALÓN 1 (MAT)	9:00 a 13:00 hrs.	SCT		SRE	SRA
Norma Torres Salgado	Patricia Herrera Nazario					
	Edgar García Rodríguez					
	SALÓN 1 (VESP)	14:00 a 18:00 hrs.	SEDESOL	ENERGÍA	SSA	TRIB. AGRARIO
Brissia Bahena Díaz	Joel Martín Moreno					
	Teresa Rojas González					
	SALÓN 2 (MAT)	9:00 a 13:00 hrs.	SEDESOL		SSA	MARINA
María Eugenia García Rangel	Alethia Gómez Martínez					
	Margarita Rodríguez Sánchez					
	SALÓN 2 (VESP)	16:00 a 20:00 hrs.	PRESIDENCIA			SDN
Ricardo Casarrubias Sosa	Gerardo Sánchez Calderón				CON. JUR. "in situ"	
	Edgar Reyna González					
	SALÓN 3 (Todo el día)	9:00 a 13:00 hrs.	SEMARNAT *		SALÓN 3 (MAT)	PGR
	Martín Romero Gudiño	14:00 a 18:00 hrs.	28-29 / 30/31		9:00 a 13:00 hrs.	SDN
	Edson Velázquez Torres					
	Ana Elena Monter Canto					
					SALÓN 3 (VESP)	STPS
					14:00 a 18:00 hrs.	SDN
					SEMARNAT 5,6 / 7,8	

■ Responsables de grupo

\* SEMARNAT son 6 grupos con horario de: 9:00 A 18:00 hrs. los días: 22-23 / 24-25 / 28-29 / 30-31, de Octubre en TESOFE, y en SEMARNAT 5-6 / 7-8 de Noviembre

■ Capacitación "in situ"

■ Instructores por definir

- Cuando se utilizan apoyos (proyector de diapositivas, videos, proyector de acetatos) que requieren manejo de equipo. Si el co-instructor se hace cargo de los equipos, se evita la dispersión del instructor principal y el co-instructor puede ayudarlo con la explicación de las graficas, imágenes.
- Cuando la experiencia vivencial del co-instructor en el tema agregara valor a la enseñanza dando ejemplos reales.
- Cuando la sesión se desarrolla en horario y/o ambiente poco propicio para al actividad (después de las jornadas diarias, exceso de calor o frío, ruido exterior. Local

inadecuado) la interacción dinámica y coordinada de los co-instructores ayuda a mantener atentos a los participantes.

### **Etapas de la Presentación**

La sesión de capacitación constó de tres etapas fundamentales:

- **Antes** → **Preparación**
- **Durante** → **Conducción**
- **Después** → **Cierre**

#### a) Preparación

Con la correcta planeación de las actividades se incrementó el éxito al ejecutarla. La preparación de una exposición comprendió fundamentalmente tres puntos:

- 1.- Preparación de la presentación.
- 2.- Práctica de la presentación.
- 3.- Verificación de la logística, visuales y equipo.

- Preparación de la Presentación

Se realizó una exposición, con el material listo. Esto facilitó en gran medida el trabajo. Sin embargo hay veces en las que se debe organizar la presentación desde el inicio, es decir, desde que se plantea que se debe decir.

Para lograr un contenido adecuado, se deben realizar las siguientes preguntas:

- ¿De que voy a hablar?
- ¿Cuál es el propósito de mi exposición?
- ¿A quien me voy a dirigir?

- ¿Cuáles son los puntos / ideas esenciales que debe contener mi presentación?
- ¿Cuál es la manera más eficiente de transmitir ese contenido?
- ¿Qué medios de soporte voy a utilizar?
- ¿Cómo voy a medir la efectividad de mi trabajo?
- Práctica de la Presentación

El nerviosismo es una parte inherente de toda presentación. Es normal sentir nervios pues significa que se tiene la intención de hacer un buen papel. El nerviosismo puede ser un estímulo para prepararse mejor.

La mejor manera de combatir los nervios fue practicando y ensayando la exposición.

Algunas técnicas que ayudaron fueron:

- Ejecutar presentaciones delante del espejo
- Se trabajó con los co-instructores y viceversa con los instructores encargados para que funcionaran como “alumno”

### **Verificación de la logística, visuales y equipo**

Antes de la presentación, resultó importante la revisión de la sala donde se llevó a cabo la sesión. Para familiarizarse con el lugar, realizando la siguiente verificación:

- Que la distribución fuera la correcta
- Que estuviera todo el equipo que se va a utilizar
- Que los visuales fueran vistos desde todos los lugares de los participantes
- Que no existieran cables ni “obstáculos” en la zona de movimiento

- Que se manejarán los aparatos con los que te apoyas
- Que todo funcionará al 100 %

## **Conducción**

### **Lista de verificación**

Definir claramente los objetivos de la sesión.

Traducir los objetivos de la sesión a beneficios.

Hacer un breve repaso o recordatorio del tema anterior.

Aclarar dudas que hayan tenido para realizar las tareas.

Exponer el tema del día de acuerdo a su agenda.

Realizar los ejercicios que refuerzan el aprendizaje por temas o secciones.

Evaluar continuamente el nivel de atención de los participantes.

Solicitar retroalimentación a los participantes.

Dar retroalimentación a los participantes.

Asignar tareas.

## **Cierre**

El cierre exitoso de un curso involucra lo siguiente:

La revisión de los objetivos del curso, manifestación de beneficios, actividades y principales puntos del contenido.

Sugerencias acerca de cómo pueden aplicarse en el trabajo las nuevas capacidades obtenidas.

El enlace entre los objetivos personales de los participantes y el material del curso.

En síntesis, estas fueron las recomendaciones que todo instructor recibió antes de iniciar cualquier sesión de capacitación.



## Recomendaciones para Preparar una Sesión

- Antes de cualquier sesión del grupo de trabajo tómesese tiempo para visitar el salón de clases y verificar:
  - La disposición de los asientos. Debe haber una mesa lo suficientemente grande, con las sillas necesarias para usted y sus participantes.
  - Equipo y material como: Computadora, cañón, rotafolio, marcadores, pizarrón blanco/negro, borrador, cinta adhesiva, hojas para transparencias, cuaderno de notas, plumas/lápices, calculadora.
  - Las condiciones físicas del salón: Tener luz suficiente, temperatura agradable, debe haber el menor ruido posible.
- Iniciar puntualmente las sesiones.
- Cuidar que su presentación personal sea correcta y sin exageración, además debe poner especial atención en su pulcritud personal.
- Es muy importante crear una atmósfera informal y amigable en la primera reunión de grupo.
- Evitar actitudes de superioridad.
- Orientar y convencer, nunca imponer, ya que su papel principalmente debe ser el de conductor, moderador o facilitador del aprendizaje.
- Dirigir la atención y la mirada a todos los miembros del grupo.
- Conservar el dominio de la situación, no permitiendo que dificultades imprevistas (fallos de un aparato, interrupciones de personas extrañas, le hagan perder seguridad en sí mismo).

- 
- Colocarse siempre en un lugar visible para todos y emplear adecuadamente el territorio.
  - Procurar mantenerse de pie, en posición natural.
  - Evitar los extremos en el uso de ademanes y gestos, no abusar de ellos, pero tampoco permanecer inmóvil y rígido.
  - Emplear un tono de voz que todos puedan oír claramente.
  - Usar oportuna y correctamente los materiales didácticos y apoyos de instrucción, tal como fue señalado en el plan de sesión.
  
  - Si su grupo empieza a distraerse con otros temas, trate de volver su atención hacia el camino correcto, haciéndoles preguntas relevantes, en vez de decirles lo que hay que hacer.
  - Proporcione todo el apoyo técnico e información suplementaria que sea necesario, sin dar “todo digerido” a los participantes. Pero, no haga discursos ni domine el proceso de discusión del grupo.
  - En caso de que surja algún comentario brusco o tenso entre los miembros de su grupo, haga lo posible (con sentido del humor) por encaminar la situación. No se altere. Cuando una situación irrita o impacienta es más difícil resolverla, hay que afrontar todo con calma y serenidad.
  - Si tiene algún caso de ausentismo, acérquese a la persona o personas en cuestión y anímelas a participar.
  - Si uno o dos miembros del grupo dominan las discusiones o hacen todo el trabajo, intervenga y anime a todos a que participen. Para poder hacer esto de manera

efectiva es necesario que se ponga a tono con la “cultura” de su grupo y el sentido de la discusión.

- A pesar de que la división de actividades es una estrategia de trabajo en grupo para ganar tiempo, debe asegurarse que no se haga hasta el punto de que no exista un aprendizaje razonado y sin discusiones. Es contraproducente para los miembros del grupo trabajar de manera individual en estos ejercicios.
- El trabajo en grupo más productivo, significativo y satisfactorio, es cuando se logra lo que tenía que hacer como un equipo.

--¡y diviértase en el proceso!

Es tiempo entonces de conocer como se conformó el taller de capacitación para los usuarios finales, objetivos, materiales, metodología e intervención con el humor para su impartición.

## II.2 Taller de Manejo del SIAFF

### ☞ Datos Generales del Taller

- ☞ Duración: 20 hrs.
- ☞ Modalidad: Presencial.
- ☞ Dirigido a: Usuarios SIAFF.

☞ **Objetivo General del Taller:** Desarrollar en los usuarios, conocimientos y habilidades que les permitan identificar y manejar adecuadamente los elementos básicos y funciones generales del SIAFF como base para la posterior realización de procedimientos.

### ☞ Descripción del Taller:

A este Taller se le denominó “**Curso de Manejo del SIAFF**”, porque aprender a manejar el SIAFF, es como aprender a manejar un vehículo (automóvil)


Cuando se toma un curso de manejo, lo primero que se hace es conocer las partes de nuestro vehículo, identificar sus

características y potencialidades, después se reconocen todas las señales de tránsito que facilitan el manejo y también evitan tener un accidente. También es indispensable conocer las características de las rutas por las que se transita y sobre todo, practicar hasta manejar el vehículo a la perfección.



De igual forma, el curso está dividido en tres secciones: en la primera se mencionan todas las partes del SIAFF (el vehículo), las características principales que lo conforman, así como los elementos y herramientas (las señales) que ayudan a transitar por él; en seguida se realiza un recorrido por los menús del SIAFF (las avenidas principales), por último lo que tiene mayor importancia: la práctica, donde el participante tiene la oportunidad de utilizar las funciones más comunes del SIAFF para desarrollar su habilidad en el manejo del mismo.

### Metodología

 La impartición de las sesiones de capacitación siguieron la metodología de Taller, por lo que fue eminentemente práctico.

- Para el curso se planearon actividades basadas en:
  - Exposición apoyada en presentaciones electrónicas.
  - Demostración de uso del SIAFF por pasos, con apoyo de un cañón.
  - Solución colaborativa de dudas,
  - Apertura y cierre de cada sección marcadas en el manual Curso de Manejo del SIAFF.
  - Evaluaciones teórico-prácticas.
  - Prácticas en el SIAFF con base en el manual Curso de Manejo del SIAFF.

### Materiales.

Los métodos de apoyo o recursos didácticos son todos aquellos aparatos y objetos que producen un efecto visual y/o sonoro y que se utilizan para facilitar la enseñanza, la

demostración, el aprendizaje y la comprensión de ideas. El propósito de un recurso didáctico es que ayude, no que sustituya.

Los recursos didácticos más utilizados en este curso fueron:



Manual: Curso de Manejo del SIAFF



Presentaciones electrónicas:

- “Por que aprender a manejar”
- “Antes de encender motores”
- “El SIAFF”
- “Seguridad SIAFF”
- “Componentes gráficos”
- “Mapa de ubicación”



Tarjetas con imágenes de los botones más usados del SIAFF.



Registro SIAFF



Licencias SIAFF.



Proyector de Acetatos.



Rotafolios.



Pizarrón.

### Desarrollo del Taller:

El Taller comprendió diversos temas, dentro de los cuales se intervino a través del uso de técnicas como Mapas Mentales, Dinámicas de Grupo..., que permitieron el empleo del humor.

Para lograr un buen empleo del humor dentro de las sesiones de capacitación, se generaron actitudes positivas en los usuarios finales del SIAFF, a través de la utilización de diversas dinámicas que se aplicaban en forma recurrente a lo largo de las



sesiones. No se trató de generar el humor a través de un show cómico, mágico, musical para entretener al público, sino que el humor fue una herramienta que se utilizó para atraer la atención de los participantes a fin de que el aprendizaje de los contenidos planteados fuera adquirido de una forma mucho más sencilla; pero ¿Cómo saber cuando utilizarlo?

Uno de los momentos esenciales para emplear el humor como auxiliar en las sesiones de capacitación, es justo al inicio de la capacitación o cuando se ha regresado de un descanso, incluso durante los descansos, ya que con ello se logra atraer la atención de nuestros alumnos, se logra que las actividades se vean divertidas y con ello lograr que todos participen de manera voluntaria.

Debemos saber utilizar el momento propicio para generar situaciones de humor, ya sea contando un chiste que se encuentre relacionado al contenido del curso o con el empleo de técnicas que afloren las respuestas inconscientes de los individuos, incluso permitiendo al cerebro tomar descansos, es decir, distraerlo de la tarea que se encuentra desarrollando para así permitir que el cerebro tenga un flujo sanguíneo equilibrado y se genere una oxigenación, permitiéndole estar listo para la siguiente tarea.

El empleo del humor deberá ser cuidado, a fin de que no se caiga en una sesión de chistes de Polo Polo, ni tampoco en un funeral, es decir, no es ni lo uno ni lo otro, o sea “Ni tanto que queme al santo, ni tanto que no lo alumbre”; el facilitador deberá emplear de manera adecuada los recursos que considere convenientes para cada sesión, se pueden tomar como base los señalados en el tema de Humor en la Capacitación que se encuentra en la fundamentación de este trabajo y que hace referencia a los autores Doni Tamblyn (2006) y Malcolm Kushner (1992).

Lo anterior, se pudo lograr al implementar afirmaciones positivas, es decir, a través de la utilización de frases que lograban motivar al equipo de trabajo de forma intrínseca; también a través de la participación activa lograda con la técnica de levantamiento de manos, que consistió en realizar preguntas acerca de algún tema en particular, con el objetivo de que, aquellas personas que coincidían con la pregunta planteada, levantaban las manos, dichas preguntas se realizaban alternadamente con una pregunta chusca relacionada con el tema. Es necesario tomar en cuenta que toda broma, chiste o alusión cómica realizada en las sesiones de capacitación, estuvo siempre relacionada con el tema de la sesión y no con los participantes.



Para lograr que la integración de los equipos de trabajo no se convirtiera en un problema, se empleo el humor para llevarlo a cabo, un ejemplo de ello fue la división que se hizo de aquellos participantes que mantenían las mismas preferencias, es decir, *¿Helado de fresa o chocolate?, ¡de chocolate!, ah! entonces tú eres del equipo 1*, y así sucesivamente se integraban los equipos indagando cuáles eran sus preferencias sobre algún elemento cotidiano que decide el instructor durante las diferentes dinámicas, eliminando con ello el temor a participar con alguien que no se conoce. Al respecto no les vaya a pasar lo del chiste, *que entra el clásico borrachito a la cantina y grita ¡Los de la derecha son mentos!, ¡Los de la izquierda son tarados!, y en eso un parroquiano muy enojado se levanta y le dice ¡yo no soy ningún tarado!, y el borrachito le contesta ¡ah, entonces pásese del otro lado!*, lo que nos indica que en cualquier momento se puede generar una situación divertida favoreciendo la atención de los participantes.

También se utilizó el humor a la hora de iniciar un descanso en el que se les mencionaba a los participantes el tiempo que duraría este, pero con un poco de exageración, por ejemplo si se anunciaba que regresaríamos a la actividad en diez minutos, se decía nos vemos dentro de 9' 50'', lo que provocaba comentarios alusivos, generando con esto confianza de parte de los participantes hacia el facilitador.

En cada una de las actividades, se tomaron descansos cada 45 minutos en los que se aprovechó para utilizar dinámicas de relajación que permitían abrir y despejar la mente derivado de que el funcionamiento cerebral es óptimo cuando ambos hemisferios tienen el mismo nivel de activación.

Las técnicas anteriores resultaban necesarias derivado de que el flujo sanguíneo en los hemisferios del cerebro, se ubica en alguno de los hemisferios cerebrales; a fin de contrarrestarlo, se realizaron movimientos independientes de cada lado del cuerpo forzando al cerebro a emplear los dos hemisferios simultáneamente y manteniendo en equilibrio el flujo sanguíneo.

Algunas de las actividades que pueden realizarse para mantener al cerebro con equilibrio en el flujo sanguíneo son:

- Simultáneamente lanza un brazo hacia delante y el otro hacia atrás
- Simultáneamente frota tu abdomen con un movimiento circular de una mano mientras que golpeas suavemente tu cabeza con la palma de la otra mano una y otra vez.
- Se puede aplicar la actividad denominada “Descansos con globos”, esta actividad es idónea debido a que los globos son difíciles de controlar, pero no hacen daño a nadie ni rompen nada. Para llevarla a cabo se siguieron las siguientes instrucciones:
  - Se dividió a los estudiantes en varios equipos de igual número de participantes (Si a algún equipo le faltaba alguna persona, se unía el facilitador a él). Cada equipo formó una fila y se le dio a cada equipo un globo.
  - Se demostró a cada equipo cómo debía hacer que el globo “flotara” de una persona a otra (cada persona lo podía tocar o golpear pero no agarrar) hasta el final de la fila y de vuelta al principio. Se les dijo que si el globo tocaba el

suelo, deberían empezar otra vez. El primer equipo que lograra que el globo llegara a un extremo y de vuelta al inicio ganaba.

- Se da el pistoletazo, “Preparados, listos, ¡ya!” y el juego comienza.
- Se pidió a todos los equipos que hicieran una reverencia al equipo ganador, y que se sentaran para volver al trabajo.
- Recomendaciones: Existen una infinidad de variaciones de este juego, los miembros del equipo pueden “flotar” sus globos empleando solo sus codos, sus cabezas, “cualquier cosa menos las manos”. Pero recuérdales que tengan cuidado ¡queda prohibido lanzarse sobre las sillas para alcanzar los globos extraviados!
- No se debe dejar de reconocer públicamente a cualquier equipo que demuestre verdadera creatividad al pasar su globo de una persona a otra.
- Recomendación muy especial: Hay que tener en cuenta que los participantes como las ejecutivas, los analistas, los contables, los programadores, no solo suelen oponerse a los descansos de media hora, sino que ¡se suelen rebelarse completamente contra los globos! Sin embargo, incluso estas personas pueden beneficiarse con la técnica. Una buena estrategia es explicar con mucha seriedad los efectos sobre la memoria de interrumpir el aprendizaje con actividades de este tipo (Para los casos más graves, puedes emplear la frase “El Efecto Zeigarnick”; a este tipo de participantes les impresionan mucho las palabras que parecen extranjeras). También puedes proteger su dignidad con globos no coloreados. Y cuando comiencen a reír al jugar con sus globos, no dejes de tranquilizarles con la explicación de que sólo están oxigenando su sangre (Tamblyn, 2006).

A fin de que el uso del humor ayudara a que el aprendizaje fuera adquirido por los usuarios finales del SIAFF, se llevaron a cabo una serie de dinámicas dentro de cada tema y actividad de aprendizaje del Curso de Manejo del SIAFF. El siguiente cuadro, resume el contenido impartido durante el Taller, señalando las dinámicas con las que se intervino para facilitar el aprendizaje.

<b>Temas</b>	<b>Actividad de Aprendizaje</b>	<b>Dinámicas utilizadas para facilitar el aprendizaje utilizando el humor.</b>
1. Presentación del grupo, expectativas y compromisos	<i>Por qué aprender a manejar</i>	“Ruptura de Hielo” “Terminar la Frase”
2. Introducción al curso	<i>Antes de encender motores</i>	“Prisa por empezar”
3. Introducción al SIAFF	<i>El SIAFF</i>	“Detección de expectativas”
4. Seguridad en el SIAFF	<i>Llave del SIAFF</i>	“Cooperación y liderazgo” (carrera de automóviles)
5. Ingreso al SIAFF	<i>Entrar al SIAFF</i>	“Toma de decisiones en grupo” (taxi espacial)
6. Componentes gráficos que facilitan el manejo del SIAFF	<i>Partes del vehículo</i>	“Revisión con el compañero de estudios”
7. Botones que facilitan el manejo del SIAFF	<i>Señales de Tránsito</i>	“Corear la lección”
8. Menú Principal	<i>Mapa de Ubicación</i>	“Expertos invitados”
9. Evaluación	<i>Primera Evaluación</i>	“Lotería SIAFF”
10. Menús del SIAFF	<i>Exploración inicial Menús</i>	“Caballos” “Licuadora mental”
11. Ejercicios Menú servicio	<i>Usar el SIAFF</i>	“Pregunta-Pelota”

A continuación se detallará la forma como se emplearon algunas de las dinámicas en el desarrollo del Taller, así como su utilidad.

### **DINÁMICAS UTILIZADAS:**

Para iniciar, se comenzó con la “**Ruptura de Hielo**”, dependiendo el grupo se utilizaban técnicas para grupos de desconocidos o para grupos de conocidos, derivado de que los integrantes de los grupos eran compañeros de trabajo dentro de las dependencias. Para el caso de grupos de conocidos se utilizó la dinámica “**Presentación sin palabras**” que permitía a grupos avanzados o de conocidos, experimentar nuevas manifestaciones comunicativas, así como Propiciar la relajación y distensión para promover una rápida confianza.

La dinámica consiste en:

El instructor pide a los participantes que a través de una breve reflexión ubiquen algún aspecto sobresaliente de sí mismos, a manera de rasgo por el cual puedan ser identificados.

Se les proporcionan diez minutos para pensar en cómo lo podrían manifestar sin palabras, utilizando únicamente su cuerpo y sonidos que no constituyan vocablo alguno.

Se les indica que cada individuo cuenta con cinco minutos para pasar y manifestarse.

Concluidas estas representaciones, se pasa a analizar el ejercicio. Buscando el impacto emocional del mismo.

Se llega a conclusiones.

Al término de la dinámica, se contaba con un grupo con mayor grado de comunicación y participación.

Otra de las dinámicas utilizada fue la denominada “**Terminar la Frase**”, sirve para identificar que cada persona tiene diferentes formas de pensar y por lo tanto se demuestra que en muchos casos las personas desean que sus ideas sean las únicas que sean tomadas en cuenta, ya que para ellos es la mejor opción, no significando que las demás ideas no sean buenas.

El objetivo es demostrar que adicional a nuestras ideas, existen otras que pueden ser buenas e incluso mejores.

Esta dinámica se utilizó en el tema “*Presentación del grupo, expectativas y compromisos*”, con el fin de demostrar a los usuarios finales que la implantación de la tecnología en los procesos de trabajo, es decir el SIAFF, a pesar de ser una idea que ellos no contemplaban, no significaba que ésta fuera mala.

La dinámica consiste en:

- 1.- Mirar a otra persona y decirle, por ejemplo, *quién tiene el reloj más interesante*. Esa será la **Persona A**.

- 2.- La **persona A**, inventa el título de un cuento que nunca se ha contado. Por ejemplo, “el bocadillo de salchichón”.

3.-La persona A comienza a contar el cuento: “Érase una vez, un:\_\_\_\_\_”.

La Persona B entonces rellena el espacio, como por ejemplo: “niño”.

La persona A: “Su nombre era: \_\_\_\_\_”

La persona B: “Perico”.

La persona A: “Un día se comió: \_\_\_\_\_”

La persona B: “Un bocadillo de salchichón”.

La persona A: “Tenía un sabor: \_\_\_\_\_”

La persona B: “Delicioso”.

La persona A:”Y le hizo: \_\_\_\_\_”

La persona B:”Venir una Sed monstruosa”.

Y así sucesivamente: La persona A crea una situación, mientras que la Persona B identifica los elementos específicos. Se sigue con el cuento hasta que parezca que ha llegado a una conclusión (Tamblyn, 2006).

Al final, se explica al grupo que si durante el desarrollo de la historia, a ellos no les surgieron ideas mejores para terminar las frases, con lo que se obtendrá que cada uno de ellos pudo haber escrito un cuento distinto; esto les dará una pista sobre porque es tan raro que digamos sí en la vida, ya que estamos casados con nuestras propias ideas.

La dinámica “**Prisa por empezar**” se decidió utilizarla en el tema *Introducción al curso*, derivado de que en este tópico se realizaba la explicación de la forma en que se impartirían las sesiones de capacitación, así como la analogía al curso de manejo que se realizaba.

El objetivo de la dinámica era transmitir a los participantes el entusiasmo del Facilitador ante el trabajo que los esperaba, así como estimular a los alumnos para que aplicaran su energía en el programa.

La dinámica consiste en:

I.- El facilitador Narra la siguiente historia:

En esta primera sesión, me gustaría contarles el caso de tres niños que estaban en la sala de espera de un médico. El médico se acercó al primero, que leía Mecánica Popular, y le dijo: "Juanito, ¿qué vas a ser cuando crezcas?", Juanito, de inmediato, le dijo: "Voy a ser técnico mecánico. Quiero arreglar coches y aviones".

El médico, luego, fue con Carlos, que leía una revista (Sports Afiel) de vida al aire libre y le preguntó: "¿Carlos, tú que vas a ser?", Carlos sin vacilar, expresó: "Quiero ser guía de excursionistas y cazadores. Eso es lo que quiero ser."

El médico, luego, se aproximó al de menor edad, Pepito, que veía con toda atención una revista Playboy. Al hacerle la misma pregunta, Pepito lo pensó unos instantes y respondió con lentitud... "No sé cómo le llamarán, pero tengo prisa por empezar."

II.- Inmediatamente, se les aplican las siguientes preguntas reflexivas:

1. ¿Tienen todos ustedes la misma prisa que Pepito por empezar?
2. ¿Qué factores produjeron una motivación tan intensa? (Objetivos definidos, necesidad insatisfecha, posible recompensa)
3. ¿Cómo podemos motivar a nuestros participantes o empleados para "que tengan prisa por empezar"? (Misma sugerencia para la pregunta No. 2)

(Grupo Gerza, 2003).



Al término de la historia, se podrá percibir un ambiente de buen humor, con la generación de risas, que permiten que exista una mayor apertura al inicio de la sesión.

La dinámica “**Detección de expectativas**” permite al instructor contar con la posibilidad de determinar las expectativas de los participantes. Este ejercicio además de auxiliarnos en tal propósito, nos ayuda a mover físicamente al grupo, para evitar los conlaves informales en la mesa.

Determina las expectativas del grupo con relación al evento de que se trate; verifica las posibles discrepancias con relación a los objetivos; minimiza los efectos de los conlaves informales.

Se decidió implementarla en el tema *Introducción al SIAFF*, derivado de la resistencia que los usuarios presentaban ante la entrada en vigor de dicho sistema, a fin de conocer su grado de incertidumbre y posición ante los contenidos.

La dinámica consiste en:

Se solicita a los participantes que respondan de manera individual, en hoja carta, a las siguientes preguntas:

¿Por qué estoy aquí?

¿Qué me gustaría aprender?

¿Qué pienso aportar?

¿Qué me gustaría que no ocurriera durante el evento?

¿Qué me gustaría que sí ocurriera durante el evento?

¿Qué espero del contenido del curso?

Ya respondidas, se les pide que se reúnan en equipos del mismo número, realizando la separación de estos con la dinámica mencionada anteriormente, de la preferencia de gustos de algo mencionado por el instructor.

Se les solicita a los subgrupos que den respuesta a las mismas preguntas a partir de las respuestas individuales de sus miembros y que las conclusiones del corrillo las pongan en hojas de rotafolio.

Cuando los equipos acaban, se cuelgan las hojas de rotafolio en las paredes y se da lectura a ellas por medio de un representante de cada equipo. Pidiendo aclaraciones, si fuese menester.

El instructor debe cuidar que las expectativas no discrepen con los objetivos del evento, pero si ello ocurriese deberá resaltarlos, de tal manera, que se entablen negociaciones entre los participantes o simplemente acordar que la expectativa no será satisfecha por el evento (Acevedo, 2006).

Al finalizar se aclararan aquellas expectativas erróneas que los participantes tengan del curso, a fin de que se puntualice con claridad que el curso únicamente tiene como objetivo que se aprenda a manejar el sistema, para que con ello se reduzca el grado de incertidumbre que crean las falsas expectativas.

La dinámica “**Corear la lección**”, fue implementada a partir del tema *botones que facilitan el manejo del SIAFF*, derivado de que a partir de este tema, se iniciaba el desarrollo propio del curso y era necesario que se tuviera un repaso constante y sin aburrimiento de este tema en adelante.

Esta dinámica permite al participante involucrarse en el acto de repetir una información para aprenderla bien a través de la técnica del Coro, que puede ser una manera divertida, flexible y un poco excéntrica de revisar los puntos clave.

La dinámica consiste en:

El primer paso es decidir cuáles son los conceptos primarios y secundarios del curso. Cualquier principio que aparece en todas las lecciones sería un Concepto Primario, mientras que cualquier principio que se menciona frecuentemente sería un Concepto Secundario.

Vuelve siempre a los conceptos Primarios y Secundarios permitiendo a tus estudiantes que terminen tus frases. Por ejemplo, a lo largo del curso de manejo del SIAFF, di cosas como:

- El SIAFF es un sistema...
- La serie de pasos para llegar a un fin específico se llama...
- Qué tipos de interfases existen en el SIAFF... responde la clase.
- El botón con el símbolo del ojo sirve para...
- Con qué tecla se solicita ayuda al sistema...
- Con que botón damos seguimiento a los procesos...corean.

Esta técnica de repetición te da la oportunidad de crear un ambiente lúdico y participativo, además de contextualizar la información continuamente. Ambas cosas son importantes **motivadores intrínsecos** para el cerebro (Tamblyn, 2006).

**Recomendación:** Tus estudiantes pueden ver esta técnica como una práctica tonta o propia de una secta religiosa. Y es cierto que si abusas de ella, en seguida se vuelve pesada. Sin embargo, es una técnica que puede ser muy eficaz como técnica de revisión improvisada. Mientras tanto, recordemos que la resistencia inicial de un grupo nunca debe ser motivo para rechazar una actividad sin más. El secreto para emplear esta técnica de la manera más eficaz es gestionar las percepciones de tus estudiantes sobre la actividad. Esto se hace mediante la confianza y el humor. Si no has desarrollado su confianza, el grupo no participará ni en ésta ni en muchas otras actividades de formación.

Éstas son algunas ideas para emplear el humor con el objetivo de hacer esta actividad más atractiva:

1. Espera en silencio a que tus estudiantes terminen la frase. Cuando no lo hagan (y al principio no suelen hacerlo), pon una expresión de perplejidad sincera, como si dijeras “¿Qué? Pero si yo creía que esto ya lo sabían”. Sentirás que la energía comienza a elevarse según se van preguntando qué diablos quieres.
2. Si aún no hablan, inclínate hacia delante, acerca una mano a la oreja, y pon una expresión de esperanza. Finalmente lo entenderán, se apiadarán de ti y hablarán. Tu tenacidad y disposición para reírte de ti mismo les habrá divertido y habrá derretido sus defensas.

Al cabo de un rato, tus estudiantes llegarán a esperar este pequeño rito, e incluso a entender de manera intuitiva de que se trata. Sus coros llegarán a ser rápidos y entusiastas a lo largo del programa (¡Con tal de que no abuses de ellos!) (Tamblyn, 2006).

Otras dinámicas de repaso empleadas durante las sesiones fueron La Licuadora Mental, Lotería SIAFF, Revisión con el compañero de estudios, Los Expertos Invitados, Pregunta-Pelota, todas ellas para fomentar el aprendizaje a través del juego.

A continuación se explicará en que consiste y como se utilizaron dos de ellas.

La dinámica de “**Los Expertos Invitados**”, fue muy importante porque con ella se tenía retroalimentación de los conocimientos logrados por parte de los alumnos, los cuales exponían con un resumen al frente del grupo mediante el uso de Mapas Mentales.

A media jornada y al final del día, se escoge a un equipo (tres o cuatro personas) para que presenten un resumen de los temas del día. Se les dijo que tendrían entre cinco y diez minutos para presentar sus resúmenes, mediante el uso de los **Mapas Mentales**.

La dinámica consiste en:

1. Al inicio de cada módulo, da la bienvenida a tus estudiantes e inicia el aplauso para introducir a los “Expertos Invitados”.
2. Los Expertos revisan los temas del día dentro del tiempo que les has adjudicado.
3. Dedicar un tiempo a una sesión de preguntas y respuestas. Permite que tus Expertos traten de responder primero. Si las respuestas son válidas, inicia un aplauso de admiración. Si no son correctas, asúmelo como culpa tuya: Reconoce que lo que dijiste debió sonar así (al fin y al cabo, así es como les sonó a tus Expertos), y luego clarifica lo que realmente quisiste decir. Esta táctica hará que tus estudiantes se sientan libres para preguntar lo que quieran a lo largo de tus cursos.
4. Al final, inicia de nuevo un aplauso para los “Expertos de hoy”, e invítalos a que se sienten, colmados de gloria.

La dinámica “**Pregunta-Pelota**” es una técnica de revisión se empleó en el Lozanov Learning Institute de Washington que permite a los docentes evaluar el aprendizaje no solo conciente sino también **inconciente** de sus estudiantes.

La dinámica en cuestión, fue utilizada en ese tema, con el fin de lograr que los temas previamente revisados, se adhirieran al conjunto de conocimientos de los participantes y así pudieran utilizar el sistema en sus procesos de trabajo sin necesidad de revisar algún manual.

La dinámica consiste en:

1. Realizar una pregunta a una persona, y al mismo tiempo lanzarle una pelota.
2. La persona debe responder con lo primero que se le ocurra mientras agarra la pelota.
3. Ya está.

Este juego, aparentemente sencillo, te permite distraer intencionadamente a los estudiantes del pensamiento conciente, centrando su atención sobre una acción física inmediata. Esto permite que el conocimiento almacenado en uno de los **canales implícitos** salga a la superficie y se vuelva **explícito**. Una y otra vez, en el Instituto Lozanov, los estudiantes decían “Me sorprendió descubrir que conocía la respuesta. ¡Sencillamente salió de mí!”.

**Recomendación:** Este juego puede modificarse para que tus estudiantes se pregunten cosas los unos a los otros tirando la pelota, permitiendo más retroalimentación entre compañeros. En este caso, el trabajo del facilitador es introducir las preguntas sobre puntos clave que puedan haberse saltado.

**Otra recomendación:** ¡No te olvides de usar esto como un instrumento de evaluación!

Si nadie hace una pregunta sobre un punto clave, puede ser que no se les ocurriera; si nadie conoce la respuesta, sin duda es porque no conseguiste comunicarlo con suficiente claridad. ¡Es bueno saberlo!

Una vez dilucidadas las técnicas utilizadas en el desarrollo del Taller, es conveniente visualizar el antes y el después de que los participantes tomaron las sesiones de capacitación, para lo cual se expone la evaluación diagnóstica y final aplicada a los usuarios finales del sistema, mostrando los resultados obtenidos.

### II.3 Evaluación Diagnóstica

Se realizó una evaluación diagnóstica oral, mediante la cual se trato de averiguar los conocimientos y actitudes sobre:

- Manejo general de la computadora
- Manejo de ambiente Windows
- Apertura al cambio
- Compromiso con su trabajo

El resultado obtenido con la aplicación de la Evaluación Diagnóstica en todas las Dependencias del Gobierno Federal, en términos generales fue que:

El 20% de la población evaluada contaba con un buen manejo de computadoras personales, así como del sistema operativo Windows, mientras el 80% restante no obstante que no era parte sustancial de sus procesos de trabajo presentaban un conocimiento básico de los tópicos citados.

El 60% de la población presentaba inconformidades ante la implementación obligatoria del SIAFF a nivel Federal, en cuanto al 40% restante no tenía inconformidad ante la evolución de sus procesos de trabajo a través de nuevas tecnologías, sin embargo presentaban resistencia al cambio por desconocimiento del SIAFF.

En cuanto a conocimientos del sistema, el 100% desconocía por completo el manejo del sistema derivado de que era una nueva herramienta recién diseñada por la Tesorería de la Federación para el manejo del Gasto Público.



## II.4 Evaluación Final

Para determinar el grado de conocimiento del SIAFF que los usuarios finales obtuvieron a lo largo del Taller, se aplicó una prueba escrita en la que se cuestionaban aspectos fundamentales para la operación del sistema.



**CONOCIMIENTOS DE LA OPERACIÓN DEL SIAFF**

Nombre: \_\_\_\_\_ Calificación: \_\_\_\_\_

Dependencia: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

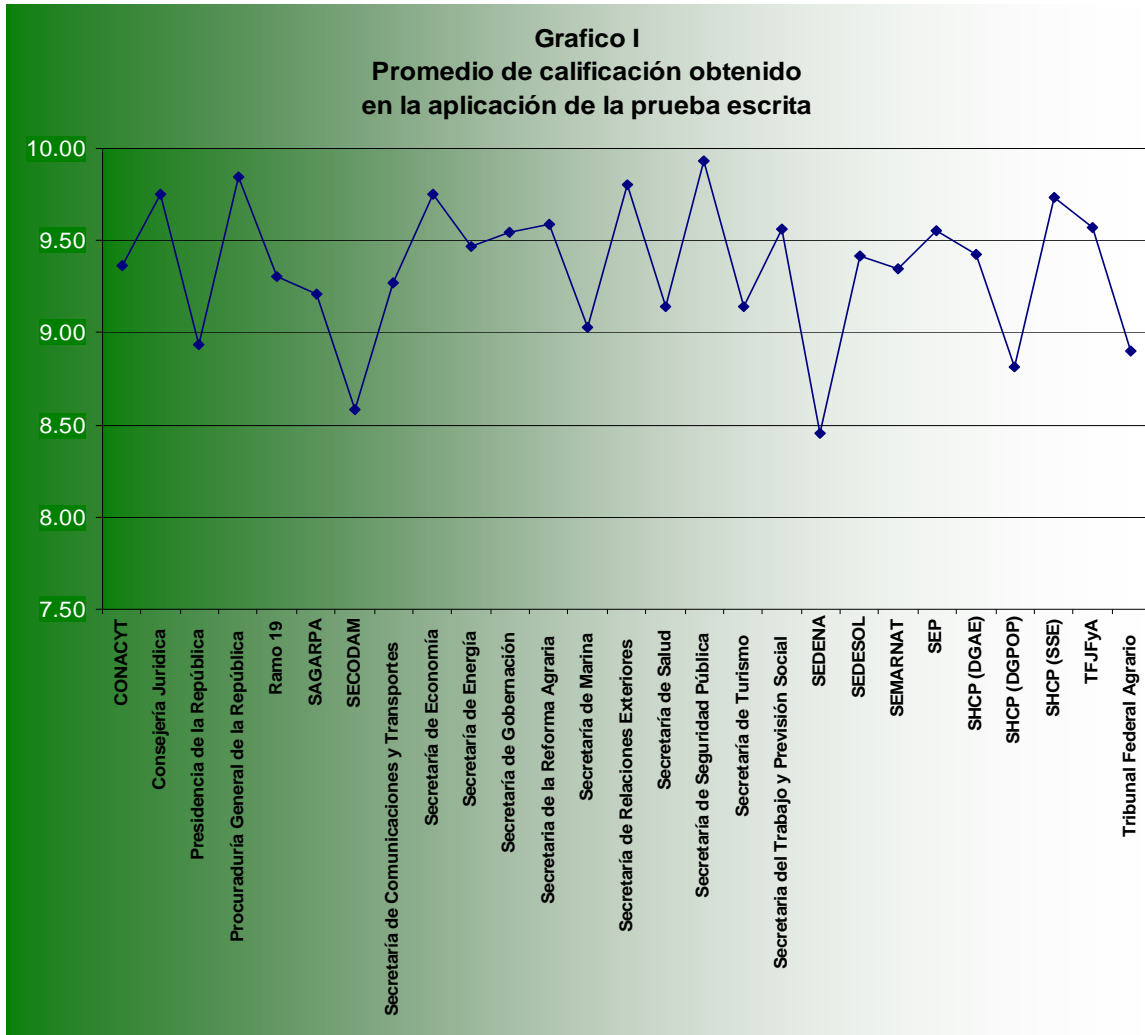
Área de Adscripción: \_\_\_\_\_ R.F.C.: \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES: Lea con atención las siguientes preguntas y conteste correctamente.**

- 1.- ¿Qué es el SIAFF?
- 2.- Mencione los elementos básicos para la operación del SIAFF.
- 3.- Describa que se entiende por Procedimiento y Por Evento.
- 4.- ¿Cómo se llama el elemento que permite el intercambio de información del SIAFF con otros sistemas y de qué tipo son?; este elemento es de dos clases dependiendo si se genera información desde el SIAFF o a partir de otra aplicación para alimentar al SIAFF ¿Cuáles son?
- 5.- Defina cómo se integra un Rol dentro del SIAFF
- 6.- ¿Dentro de qué opción del menú del SIAFF se encuentra la opción para ejecutar un nuevo proceso?
- 7.- ¿Qué reportes contables podemos ejecutar en el SIAFF?
- 8.- ¿Qué opción de la barra de menús nos permite actualizar la contraseña de un usuario?
- 9.- ¿Mencione tres teclas de ayuda o atajos en el SIAFF, describa su funcionamiento?
- 10.- ¿Cuáles son los dos elementos del Wizard perteneciente al menú Reporteador que se utilizan para acortar la información que contendrá un reporte? Descríbalos.

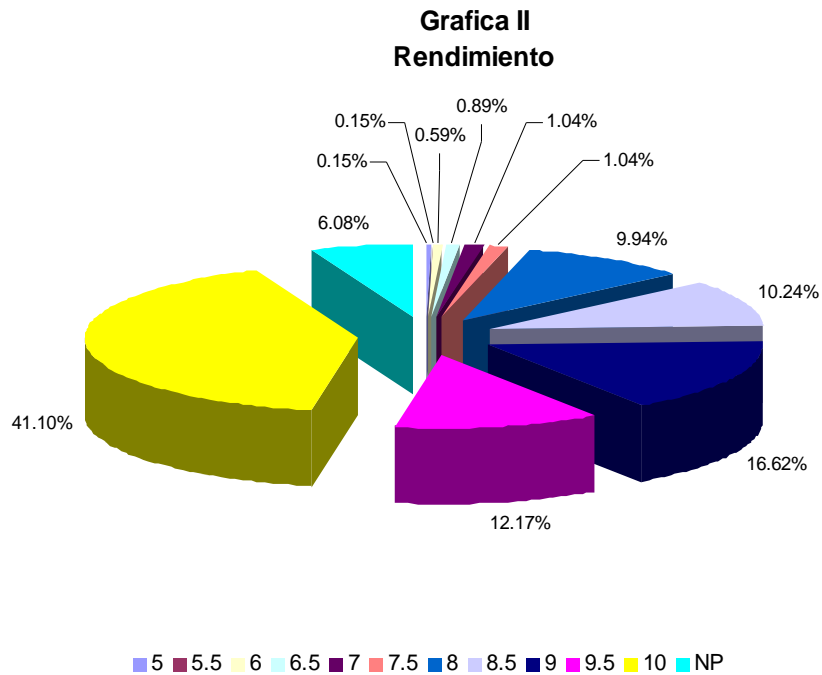
La prueba escrita fue aplicada a 633 usuarios finales del total de la muestra, ya que 41 usuarios no se presentaron a realizarla, con lo que se obtuvo que:

- El promedio general de rendimiento obtenido en la aplicación de la prueba escrita por cada dependencia fue de **9.38** con una desviación estándar de 0.38.
- Se puede observar en el siguiente Gráfico el promedio de rendimiento obtenido en la prueba escrita aplicada a cada dependencia que fue capacitada:



- El rango de calificación entre cada dependencia, oscila entre 8.46 y 9.93 de promedio de calificación obtenido.
- El promedio de calificación obtenido por cada usuario fue de 9.50 con una desviación estándar de 0.88 oscilando en un rango de calificación de 5.0 a 10.

- La composición de las calificaciones, se puede observar en el Gráfico II.



- Observamos que el 41.10% de los usuarios obtuvo una calificación de 10, que el 48.96% una calificación entre 8 y 9 y que tan solo el 3.86% una calificación inferior a 8. En síntesis, el siguiente cuadro resume el porcentaje usuarios que obtuvieron cierto nivel de calificación:

Calificación	Porcentaje
No presentaron	6.08%
5 a 7.5	3.86%
8 a 9.5	48.96%
10	41.10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

## ANÁLISIS Y CONCLUSIONES

### I Resultados

Los resultados obtenidos con la implementación de las herramientas de capacitación y humor para facilitar el aprendizaje en el Taller de Manejo del SIAFF, se pueden puntualizar de la siguiente manera:

Se observó que se redujo en gran medida la presencia de agentes nocivos para la capacitación dentro de las aulas gracias al rompimiento de actitudes inadecuadas como resistencia al cambio, personalidades ofensivas, personalidades retraídas, personas fuera de lugar..., derivado del empleo del humor.

Se observó que la implementación de la Programación Neurolingüística, La lúdica, los Mapas Mentales, y el Humor, utilizados de manera conjunta con las teorías de aprendizaje en las sesiones de capacitación, logró que los usuarios finales del SIAFF adquirieran los conocimientos necesarios para emplear el nuevo sistema en sus procesos de trabajo. Lo anterior es observable al comparar la evaluación diagnóstica y final, ya que de el 100% de los usuarios finales que no tenían conocimiento alguno acerca del sistema, el 90.37% de ellos, obtuvo una calificación alta, es decir de 8 a 10.

El resultado anterior, pudo ser ratificado en la primer semana del mes de febrero de 2003, fecha en la que el Sistema Integral de Administración Financiera Federal dio el banderazo de salida para controlar el gasto gubernamental a través de él, ya que todas las dependencias pudieron ejercer su presupuesto asignado sin contratiempos, lo que indicó que si tuvieron los conocimientos en el manejo del sistema.

## II Propuestas

En la actualidad, el factor humano es reconocido como el más importante y decisivo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Prácticamente no existen áreas de especialización en las organizaciones en las que no intervengan los procesos humanos y las relaciones interpersonales.

La sociedad ha tenido la necesidad de contar con un profesional inmerso en la organización, experto en conducta humana y especializado en el ámbito laboral que desarrolle la adaptación del hombre a las tareas y sus diversas exigencias.

El Psicólogo tiene una serie de conocimientos que le permiten saber de buena tinta lo profundo de los seres humanos y precisamente por su formación profesional logra reunir una serie de datos acerca de las motivaciones concientes e inconcientes del factor humano para transmitirlos a las áreas gerenciales de la organización.

El Psicólogo se especializa en los patrones de conducta, los procesos de motivación, de aprendizaje, así como los grupales, lo que le permite penetrar en todos los aspectos ambientales (físico y social) e individuales que afectan el comportamiento de una persona, el Psicólogo tiene la función de ser un catalizador del cambio.

El cambio es uno de los muchos fenómenos intrínsecos que presentan las organizaciones; este cambio lo percibe el personal como una pérdida, la cual necesita de un periodo de duelo para que la gente pueda adaptarse a las nuevas circunstancias. El Psicólogo tiene que manejar todas las sensaciones positivas y negativas que se generan con este fenómeno a fin

de que, con cada cambio (en procesos de trabajo, en la distribución del trabajo...), la organización no corra el riesgo de perder personal, así como el cargar con la depresión residual de personas que perdieron su estatus, identificación personal y espíritu de equipo.

Los Psicólogos insertos en la organización y por ende en un proceso de capacitación, aspiran a movilizar la inteligencia de los empleados fomentando su creatividad e iniciativa.

La formación profesional de Psicólogo con la que termine mis estudios de licenciatura, me permitió desarrollar habilidades para anticiparme y ajustarme a cambios importantes en la profesión, coadyuvando a un ejercicio responsable y consciente en el desempeño profesional y permitiendo la aplicación de técnicas y procedimientos para realizar las funciones genéricas de: análisis, intervención y desarrollo del comportamiento humano individual y grupal, además de cubrir las relaciones objetivo-subjetivas de los individuos, los microgrupos y los macrogrupos; describiendo y explicando los fenómenos de la realidad psicosocial.

Elementos de gran importancia, de los cuales presumo haberlos adquirido en la ENEP ZARAGOZA, son la capacidad de análisis crítico, la pluralidad de enfoques, así como una sólida formación disciplinaria, autodidacta, metodológica y técnica que me permitió plantear los problemas de la realidad psicosocial del hombre, comprender su significado en su contexto, con una visión totalitaria y holística, para planificar la intervención práctica en la resolución de problemas que se presentan cotidianamente.

Derivado de las competencias anteriormente descritas con las que aprendí el estudio del comportamiento humano y al estar inserto en un área de tipo administrativo en el Gobierno

Federal, me fue posible participar en el proceso de capacitación dirigido a los servidores públicos, con el fin de manejar la situación de cambio que se presentaba en los procesos de trabajo, así como mejorar la adquisición de conocimientos acerca del sistema que se desarrolló para el control del gasto público y permitir su implementación sin retrasos y/o rechazos por parte del personal.

Por lo anterior y no obstante que **la psicología laboral** no forma parte de la currícula de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales (ENEP) actualmente Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, de forma autodidacta adquirí recursos académicos para hacerle frente al campo laboral y a la necesidad de impartir sesiones de capacitación en mi lugar de trabajo para así ser competitivo ante el creciente ejército de alumnos egresados de escuelas de psicología que contemplan la capacitación como elemento primordial de su formación profesional, a pesar de lo anterior este trabajo permite demostrar que con una adecuada dirección se puede competir en este campo y elaborar un producto como el que hoy el distinguido lector tiene en sus manos.

Esta experiencia profesional plasmada en estas líneas podría ser de forma humilde una posible guía para trabajos futuros que aborden el tema de la capacitación y que invite a los responsables de reestructurar el nuevo plan de estudios de la carrera de psicología incorporar elementos mínimos sobre capacitación.

Por otro lado este trabajo refleja otra posibilidad del ejercicio profesional dado que engloba conocimientos tanto del área educativa, metodológica y social, invitando a los futuros egresados situar su mirada en la capacitación como otro campo de dicho ejercicio.

# **ANEXO 1**

## **CARTA DESCRIPTIVA**



Carta Descriptiva  
Curso de Manejo del SIAFF



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**I. DATOS GENERALES**

Unidad Administrativa: TESOFE / UR's

Duración: 16 hrs.

Modalidad: Presencial

Dirigido a: Usuarios SIAFF

Instructor:

**II. OBJETIVO GENERAL DEL TALLER**

Desarrollar en los usuarios, conocimientos y habilidades que les permitan identificar y manejar adecuadamente los elementos básicos y funciones generales del SIAFF como base para la posterior realización de procedimientos.

**III. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

1. Identificar al SIAFF como una nueva herramienta que facilita la forma de trabajo.
2. Identificar el concepto, las ventajas y los beneficios del SIAFF.
3. Distinguir las características, ventajas y beneficios del SIAFF como aspectos que favorecerán las labores dentro del Gobierno Federal.
4. Identificar los componentes básicos del SIAFF para su manejo.
5. Destacar los componentes básicos más utilizados para facilitar el manejo del SIAFF.

Vs. Bv.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

1/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**III. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

1. Destacar la importancia y características de los elementos de seguridad en el SIAFF.
2. Identificar que cada rol tendrá diferentes posibilidades de menús, submenús y opciones.
3. Valorar las implicaciones e importancia de la clave de usuario y contraseña o password como elementos de acceder al SIAFF.
4. Distinguir los menús, submenús y opciones que existen dentro del SIAFF e identificar cuales serán los que cada usuario utilice según su rol.
5. Identificar las funciones y características de cada menú, submenú y opción del SIAFF, destacando los pasos y elementos más importantes.
6. Visualizar que existen diferentes alternativas para ejecutar las funciones de los menús, submenús y opciones del SIAFF (teclado, mouse, atajos, etc.).
7. Usar los menús de servicio, información, contabilidad y operación como plataformas para autorizar, revisar, capturar y consultar en el SIAFF.
8. Utilizar paralelamente la instancia de capacitación del SIAFF y el manual Curso de Manejo del SIAFF para practicar la nueva forma de trabajo.

Va. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

2/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**IV. DESCRIPCIÓN DEL CURSO**

A este curso lo hemos denominado "Curso de Manejo del SIAFF", porque aprender a manejar el SIAFF, es como aprender a manejar un vehículo (automóvil):

Cuando se toma un curso de manejo, lo primero que se hace es conocer las partes de nuestro vehículo, identificar sus características y potencialidades, después se reconocen todas las señales de tránsito que faciliten el manejo y también evitan tener un accidente. También es indispensable conocer las características de las rutas por las que se transita y sobre todo, practicar hasta manejar el vehículo a la perfección.

De igual forma, el curso está dividido en tres secciones: en la primera se mencionan todas las partes del SIAFF (el vehículo), las características principales que lo conforman, así como los elementos y herramientas (las señales) que ayudan a transitar por él; en la segunda se realiza un recorrido por los menús del SIAFF (las avenidas principales), por último, lo que tiene mayor importancia, la práctica, donde el participante tiene la oportunidad de utilizar las funciones más comunes del SIAFF para desarrollar su habilidad en el manejo del mismo.

Va. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

3/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**V. PRE-REQUISITOS**

- Conocimientos y habilidades
  - Conocimiento y manejo general de la Computadora
  - Conocimiento y manejo el ambiente Windows
  - Trabajar con archivos en disco duro y 3.5
- Actitudes deseables.
  - Apertura al cambio
  - Con promiso con su trabajo

**VI. ANTES DEL CURSO**

El instructor revisará

- Que la versión del SIAFF sea la 2.7.6
- Que los ejercicios del Manual Curso de Manejo del SIAFF en la sección "Usar el SIAFF" los puedan realizar los usuarios en la capacitación, para lo cual requiere realizar los ejercicios Pre-Curso de Manejo y Pre-Práctica.

Vo. Bo.

Unidad Administrativa

Firma

del instructor

4/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**VII. METODOLOGÍA**

- Este curso seguirá la metodología de Taller, por lo que es eminentemente práctico
- Para este curso se planearon actividades basadas en
  - Exposición apoyada en presentaciones electrónicas (pot)
  - Demostración de uso del SIAFF por pasos, con apoyo de un cañón.
  - Solución colaborativa de dudas
  - Apertura y cierre de cada sección marcadas en el manual Curso de Manejo del SIAFF.
  - Evaluaciones teórico-prácticas.
  - Práctica en el SIAFF con base en el manual Curso de Manejo del SIAFF.
- Las explicaciones de los menús más usados del SIAFF, se realizarán con base en el método de los cuatro pasos.

**VIII. MEDIOS (HARDWARE, SOFTWARE Y EQUIPO REQUERIDO)**

- 1 Computadora por participante con la instancia de capacitación del SIAFF instalada.
- 1 Computadora para el facilitador con la instancia de capacitación del SIAFF instalada.
- 1 Cañón conectado a la computadora del facilitador.
- Versión 2.7.6 del SIAFF

Vo. Bo.

Unidad Administrativa

Firma

del instructor

5/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración  
Día Mes Año  
05 Octubre 2001

**IX. MATERIALES**

- Manual. Curso de Manejo del SIAFF
- Presentaciones electrónicas:
  1. "Por qué aprender a manejar"
  2. "Antes de encender motores"
  3. "El SIAFF"
  4. "Seguridad SIAFF"
  5. "Componentes gráficos"
  6. "Mapa de ubicación"
- Tarjetas con imágenes de los botones más usados del SIAFF
- Registro SIAFF
- Evaluación
- Licencias SIAFF
- Ejercicios previos (instructivo y archivos):
  1. Pre-Curso de Manejo
  2. Pre-Práctica

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

6/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración  
Día Mes Año  
05 Octubre 2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>1. Presentación del grupo, expectativas y compromisos</b>  El Registro consta de: • Nombre  Expectativas del grupo  ¿Por qué aprender a manejar el SIAFF? • Objetivo del Curso de manejo SIAFF • La importancia del Curso de Manejo SIAFF.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualizar la importancia del SIAFF e identificar el objetivo del curso.</li> <li>• Propiciar un ambiente agradable en el que los usuarios y el capacitador conozcan sus respectivos nombres.</li> <li>• Fomentar la participación de todos los usuarios.</li> </ul>	El capacitador  <b>Por qué aprender a manejar</b> 1. Da la bienvenida a los participantes destacando la importancia y el objetivo del curso. 2. Se presenta ante el grupo diciendo que desde ese momento será su instructor de manejo. 3. Explica brevemente la analogía del curso mencionando que en primer lugar conocerán al SIAFF como el vehículo que aprenderán a manejar, las señales de tránsito, el mapa general, las rutas que les facilitarán el camino, los atajos, etc., para aprender a manejar por todo el SIAFF. 4. Da un panorama general del curso. 5. Explica el uso del registro SIAFF, haciendo la analogía de que ese registro será como si fueran a inscribirse al Curso de Manejo del SIAFF. 6. Pide a los usuarios que tienen la forma "Registro SIAFF".	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "Registro SIAFF"</li> <li>• Botafuegos</li> <li>• Plumas</li> <li>• Presentación electrónica "Por qué aprender a manejar"</li> </ul>	25 min.	35 min.

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

7/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día Mes Año  
05 Octubre 2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencionar las expectativas y compromisos de los usuarios del Curso de manejo del SIAFF</li> </ul>	Los usuarios 7. Llenan el "Requerio SIAFF" con los datos que se les piden. 8. Al azar se van presentando uno por uno con sus respectivos SIAFF. El Capacitador 9. Invita a los usuarios que no participan a que lo hagan. 10. Al azar elige a los usuarios que hablan. El Capacitador 11. Pide a los usuarios que expresen sus expectativas y compromisos hacia el curso mediante una lluvia de ideas. 12. Destaca la importancia del SIAFF con apoyo de la presentación electrónica. Los usuarios 13. Expresan sus expectativas hacia el curso. 14. Establecen sus compromisos durante el curso. El capacitador. 15. Escribe en el rotulador los compromisos para tenerlos siempre presentes en el grupo.			

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

8/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día Mes Año  
05 Octubre 2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>2. Introducción al curso</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Metodología, políticas y actividades del taller.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ubicar la metodología, políticas y actividades del taller.</li> <li>Fomentar confianza y apertura ante cualquier circunstancia.</li> </ul>	<b>Antes de encender motores</b> El capacitador 1. Explica la metodología, políticas y las actividades que se llevarán a cabo, apoyándose en la presentación electrónica, haciendo la analogía con las reglas que existen en el manejo. 2. Pide la opinión de los usuarios sobre la dinámica del curso. 3. Selecciona a algunos de los usuarios para que le ayuden a leer las políticas del curso. Los Usuarios: 4. Comentan acerca de la metodología, las políticas y las actividades del taller. El capacitador 5. Recuerda que en todo el momento él estará guiándolos durante todo el curso, será su instructor de manejo.	Presentación electrónica 2 "Antes de encender motores"	10 min.	5 min.

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

9/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>3. Introducción al SIAFF</b>  • Definición de SIAFF • Características, beneficios y funcionamiento del SIAFF.	• Identificar la definición, beneficios, ventajas y características del SIAFF como asientos que favorecerán las labores dentro del Gobierno Federal.	<b>El capacitador</b> 1. Expone la analogía de diseño que abre una oficina con nuestro curso y lo primero que haremos será conocer nuestro vehículo. 2. Explica la definición de SIAFF. 3. Explica cuáles son las características, beneficios y funcionamiento del SIAFF apoyándose en la presentación electrónica. 4. Pide opinión a los demás a partir de lo que han escuchado de sus experiencias. 5. Realiza preguntas de tal manera que los usuarios participen y aporten ideas, según sus expectativas. 6. Propicia que los usuarios comenten y se respondan las dudas, fomentando una solución colaborativa de dudas.  <b>Los usuarios:</b> 7. Aportan ideas para apoyar la exposición. 8. Se retroalimentan y opinan sobre los comentarios y dudas de sus compañeros.	• Presentación electrónica del SIAFF.	30 min.	

Vs. Bn.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

10/41



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>4. Seguridad en el SIAFF</b>  • Control de Acceso - Clave de usuario - Contraseña - Rol • Autorización • Integridad • Auditabilidad	• Destacar los elementos de seguridad como parte fundamental de la utilización del SIAFF.	<b>El capacitador:</b> 1. Realiza la analogía de que una llave es lo que nos permite entrar al vehículo, pero además sirve para asegurarnos que nadie más entre y lo maneje. (ID o clave de usuarios, password o contraseñas del vehículo). 2. Explica los 4 elementos de Seguridad con el apoyo de una presentación electrónica. 3. Menciona la importancia de respetar el password o contraseña y la seguridad de la información, realiza la analogía de que además, cada vehículo tiene diferente placa (rol). 4. Entrega a cada usuario una Placa SIAFF. 5. Menciona que esa placa será su pase para poder circular dentro del SIAFF y se utilizará en varios momentos del Curso de Manejo SIAFF.  <b>Los usuarios:</b> 6. Realizan preguntas y comentarios al respecto.  <b>El capacitador:</b> 7. Resuelve dudas que se presenten.	• Pizarra • Cines o plumones • Presentación electrónica de Seguridad SIAFF • Licencias SIAFF	30 min.	

Vs. Bn.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

11/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día Mes Año  
05 Octubre 2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>5. Ingreso al SIAFF</b>  • Acceder al SIAFF • Clave de usuario • Password	• Identificar y practicar los pasos para acceder al SIAFF.	<b>Entrar al SIAFF</b>  El capacitador: 1. Recuerda la importancia de los elementos de seguridad y explica que ahora ingresaremos al Control de Acceso. 2. Menciona que ahora utilizaremos las Licencias SIAFF con los roles y sus respectivos passwords que se les repartieron. 3. Indica cual es el proceso para acceder al SIAFF. 4. Destaca la importancia de respetar el password y la seguridad que esto implica. 5. Fide a los participantes que lo realicen respetando tal cual los datos que les proporcionaron en las licencias. 6. Motiva a la realización de preguntas y a la solución de dudas de manera colaborativa entre los usuarios.	• Instancia de capacitación del SIAFF. • Licencias SIAFF	15 min	15 min

Vó. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

12/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día Mes Año  
05 Octubre 2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		Los usuarios: 7. Practican el acceder al SIAFF. 8. Realizan preguntas para aclarar sus dudas y participan para contestar las dudas y comentarios de sus compañeros.  El capacitador: 9. Aclara cualquier duda y menciona lo que hasta ahora se ha visto.			

Vó. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

13/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>6. Componentes gráficos que facilitan el manejo del SIAFF</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Componentes gráficos del SIAFF           <ul style="list-style-type: none"> <li>Botón</li> <li>Barra de Menu</li> <li>Barra de herramientas</li> <li>Celda habilitada</li> <li>Campo de captura</li> <li>Campos informativos</li> <li>Cuadro de diálogo</li> <li>Hoja de trabajo</li> <li>Categorías de ayuda</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar los componentes gráficos del SIAFF que facilitan su manejo.</li> </ul>	<b>PARTES DEL VEHÍCULO</b> <p>E. Capacitador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Realiza la analogía con las partes del vehículo (ruedas, motoras, volante, etc.) mencionando que cada componente los componentes gráficos que los facilitan el manejo en el SIAFF.</li> <li>Indica que los van por conocer los componentes gráficos del SIAFF.</li> <li>Pide que se apoyen del Manual de Usuario SIAFF y lean esa sección en 10 minutos.</li> <li>Muestra con el apoyo de una presentación electrónica los componentes gráficos del SIAFF, de forma intercalada a la aparición de los componentes en el manual de usuario, pide a algún usuario experto o a los demás sus características.</li> </ol> <p>Los usuarios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Leen la sección de Componentes básicos en tema componentes gráficos de Manual de usuario.</li> <li>Explican a los demás lo que leyeron.</li> </ol> <p>F. Capacitador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Resuelve las dudas.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de Usuario SIAFF</li> <li>Manual "Claves de manejo del SIAFF" pp. 8, 21</li> <li>Presentación electrónica "Componentes gráficos"</li> </ul>	15 min.	25 min.

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

14/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>7. Botones que facilitan el manejo del SIAFF</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Botones con los que se maneja el SIAFF           <ul style="list-style-type: none"> <li>Criterio</li> <li>Mostrar</li> <li>Seleccionar</li> <li>Imprimir</li> <li>Seguimiento</li> <li>Reservar/Liberar</li> <li>Consulta de documentos</li> <li>Ejecutar</li> <li>Suspender</li> <li>Iniciar nuevo proceso</li> <li>Salir</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar los botones que más se utilizan en el SIAFF y facilitan su manejo.</li> </ul>	<b>SEÑALES DE TRÁNSITO</b> <p>E. Capacitador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Realiza la analogía con las señales de tránsito mencionando que abrirá conocerán los botones que los facilitan el manejo en el SIAFF haciéndoles más fácil el tránsito.</li> <li>Muestra los botones que se utilizan para el manejo del SIAFF apoyado de tarjetas.</li> <li>Selecciona una de las tarjetas y pregunta a los usuarios: ¿quién sabe para qué sirve el botón que se muestra?</li> <li>Propicia solución colaborativa de dudas.</li> </ol> <p>Los usuarios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Atazan respondiendo a la pregunta del capacitador mencionando las características de cada uno.</li> <li>Realizan preguntas si surge alguna duda.</li> <li>Responden a sus compañeros las dudas que se generen en ese momento.</li> </ol> <p>F. Capacitador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Explica la utilización de cada elemento y resuelve cualquier duda.</li> <li>Pide que busquen en el SIAFF un icono, mostrándolo con el apoyo de las tarjetas (15 min).</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de Usuario SIAFF</li> <li>Manual "Curso de manejo del SIAFF"</li> <li>Tarjetas con imágenes de los botones del SIAFF</li> </ul>	15 min.	25 min.

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

15/43





**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		Los usuarios: 10. Buscar en todos los menús, submenús y opciones el ítem que les interesa y capacitarlos. El Capacitador: 11. Preguntar sobre lo visto y entendido. 12. Realiza las comparaciones, destacando que los mostraban en diferente lugar dependiendo del rol con el que hayan accedido al SIAFF.			

Vs. Bc.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

16/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>B. Menú principal</b>  Descripción general de la barra de trabajo con sus respectivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menús</li> <li>• Submenús               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Submenú Salida</li> </ul> </li> <li>• Opciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las estructuras generales del SIAFF.</li> <li>• Distinguir los menús, submenús y opciones que conforman el SIAFF.</li> <li>• Destacar los menús, submenús y opciones que facilitarán el trabajo de cada usuario.</li> <li>• Identificar el submenú salir del SIAFF.</li> </ul>	El Capacitador: 1. Explica la analogía que se realiza con las Avenidas principales (Menús) Avenidas (Submenús) Calles (Opciones) con el apoyo de una presentación electrónica ("Mapa de ubicación"). 2. Indica que por manerita pagado hasta el término del curso para la ubicación de todos los recorridos que realizaremos en adelante. 3. Explica de manera general las características de cada uno de los menús que conforman el SIAFF mostrándolos con el apoyo de la instancia de capacitación del SIAFF. 4. Pide a los usuarios que entren al menú Servicio y salgan del SIAFF, explica que este submenú es de gran importancia porque les permitirá salir del SIAFF cuando ellos lo requieran. Los usuarios: 5. Siguen las instrucciones del capacitador. 6. Salen del SIAFF y vuelven a entrar. 7. Realizan preguntas ante cualquier duda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora para el facilitador, con la instancia de Capacitación del SIAFF</li> <li>• Presentación electrónica de "Mapa de Ubicación"</li> <li>• Cañón</li> </ul>	20 min.	

Vs. Bc.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

17/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		El capacitador: 8. Responde con puntualidad. 9. Menciona que ya están listos para iniciar su recorrido por el SIAFF porque ya se han dado los permisos que les permitirá realizarlo, pero antes se realizará una evaluación para confirmar lo que hasta ahora se ha revisado en el SIAFF.			

Vº. Bº  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

18/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>9. Evaluación</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Ventajas, beneficios y características generales del SIAFF.</li> <li>Acceso al SIAFF.</li> <li>Botones</li> <li>Componentes gráficos</li> <li>Menús, submenús y opciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apreciar los conocimientos adquiridos por los usuarios hasta el momento.</li> </ul>	<b>Primera Evaluación</b>  El capacitador: 1. Indica que realizarán una evaluación que se dividirá de 2 momentos. - Evaluación escrita. - Ejercicio en el SIAFF con el apoyo del manual "Curso de manejo del SIAFF". 2. Reparte la evaluación escrita. 3. Da instrucciones de lo que realizarán, indica que al terminar revisen en su manual la primera sección de ejercicios y resuelvan la otra parte en el SIAFF.  Los usuarios: 4. Realizan el ejercicio que se les presenta por escrito. 5. Realizan los ejercicios de la evaluación en el SIAFF apoyados del manual "Curso de Manejo del SIAFF".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual: Curso de Manejo del SIAFF</li> <li>Foja de apoyo</li> <li>Instancia de capacitación del SIAFF.</li> </ul>	20 min	30 min

Vº. Bº  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

19/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>10. Menús del SIAFF</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Operación</li> <li>• Reporteador</li> <li>• Ventana</li> <li>• Ayuda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifique las diferencias de los menús, submenús y opciones del SIAFF de acuerdo al rol que se le asigne a cada usuario.</li> </ul>	<b>El capacitador:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indica que el botón en el menú se divide en tres por todos los menús, de tal manera que los muestre los submenús y opciones que contiene cada uno.</li> <li>2. Destaca que existen diferencias porque cada uno está con diferentes.</li> <li>3. Indica que dentro de cada uno.</li> <li>4. Menciona que la Licencia SIAFF se queda en donde están.</li> <li>5. Pide que se cambien de lugar o más lejos de donde están.</li> <li>6. Indica que entren con el rol que le tocó al capacitador que estaba utilizando el lugar donde están ahora.</li> <li>7. Pregunta si notaron algún cambio.</li> <li>8. Realiza preguntas, de tal manera que los usuarios participen y aporten ideas, según lo que ven.</li> <li>9. Indica otro menú y los usuarios realicen la misma operación con los menús operación, contabilidad, reporteador, ventana y ayuda.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual Curso de Manejo del SIAFF</li> <li>• Instancia de capacitación de SIAFF.</li> <li>• Cañón.</li> <li>• Licencias SIAFF</li> </ul>		40 min

Vc. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

20/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		Los usuarios 10. Aportan ideas para apoyar la exposición. El capacitador: 11. Realiza la guía con la siguiente actividad.			

Vc. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

21/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>11. Menú servicio</b>  • Submenú: → Configurar tipo de pantalla → Cambio de Password → Cambio de Rol → Locales y sus opciones <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calculadora</li> <li>• Calendario</li> <li>• Impresora</li> <li>• Correo electrónico</li> </ul> → Salir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifiquen los menús, submenús y opciones que más utilicen.</li> <li>• Utilizar el SIAFF para practicar cada uno de los menús, submenús y opciones.</li> </ul>	<b>El capacitador</b> 1. Indica que se va a iniciar el recorrido por cada menú de la unidad analógica del curso de manejo, mencionando que ahora que ya tenemos los boxes para manejar el SIAFF, aprovecharemos todas las oportunidades que nos ofrece en el SIAFF y continuaremos con el curso de manejo. 2. Explica que ahora recorreremos los menús, submenús y opciones, tendremos la oportunidad de realizar una pequeña y una por cada uno de ellos. 3. Pide a los usuarios que salgan de la instancia de capacitación de SIAFF. 4. Menciona que las Licencias SIAFF se quedan en donde están. 5. Pide que se cambien de lugar lo más lejos de donde están. 6. Indica que entren con el rol que le tocó al compañero que estaba utilizando el lugar donde están ahora. 7. Menciona que ingresaremos con el Menú Servicio. 8. Muestra el Menú servicio sus submenús y opciones. 9. Recuerda sus características generales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual Curso de Manejo del SIAFF</li> <li>• Instancia de capacitación del SIAFF.</li> <li>• Cables</li> <li>• Licencias SIAFF</li> </ul>	30 min	30 min

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

02/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		<b>Los usuarios</b> 10. Entran a la instancia de capacitación del SIAFF con el rol que está en las Licencias SIAFF. 11. Entran al menú servicio. <b>El capacitador</b> 12. Explica y demuestra a los usuarios los submenú <ul style="list-style-type: none"> <li>• Configurar tipo de pantalla</li> <li>• Cambio de password/ contraseña</li> <li>• Cambio de rol</li> </ul> 13. Pide a los usuarios que entren a la instancia de capacitación del SIAFF y realicen lo mismo que él. 14. Explica a los usuarios el submenú <ul style="list-style-type: none"> <li>• Locales y sus opciones               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calculadora</li> <li>- Calendario</li> <li>- Impresora</li> <li>- Correo electrónico</li> </ul> </li> </ul> 15. Intercala ejemplos en cada uno. <b>Los usuarios</b> 16. Realizan comentarios y dudas.			

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

02/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		El capacitador: 17. Resuelve cualquier duda que se genere. 18. Recuerda que ya reportó más el menú servicio. 19. Menciona que con nuestros por el Menú Información.			

Va. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

24/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>12. Menú Información</b>  Submenú • Catálogos • Datos • Interfaces y sus opciones. - Características por extracción - Libres • Catálogo de eventos • Elementos relacionados	• Identifiquen los menús, submenús y opciones que más utilizarán.  • Utilizar el SIAFF para practicar cada uno de los menús, submenús y opciones.	<b>Menú Información</b> 20. Explica la ubicación del menú apoyándose del "Mapa de ubicación". 21. Indica a los usuarios que en esta ocasión todos entrarán con la clave de usuario CAPACITACION para acceder al SIAFF. Menciona a los demás la contraseña o password. 22. Comenta que todos seleccionaran el rol Autorizador. 23. Con la ayuda de la instancia de capacitación SIAFF, explica el menú de información: • Explica las características generales y su importancia. • Da ejemplos de posibles usos o aplicaciones. 24. Pregunta a los usuarios si ven ventajas a este menú para la operación del SIAFF. <b>Los usuarios:</b> 25. Realizan comentarios y dudas al respecto.	• Instancia de capacitación del SIAFF • Cañón • Manual Curso de Manejo del SIAFF • Pizarra de apoyo • 5 ses o plimones (según el pizarra) • Mapa de ubicación • Mapa del menú Información	30 min.	20 min.

Va. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

25/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		<p>El capacitador:</p> <p>26. Aclara cada ítem técnico y resume los comentarios.</p> <p>27. Pide a los usuarios leer el manual en la sección Menú e Información, indicando que tienen 10 minutos.</p> <p>28. Pide a un usuario al azar que pase al frente y explique el contenido de este menú con la ayuda de material suabono.</p> <p>Los usuarios:</p> <p>29. Leen de manera individual su manual.</p> <p>El capacitador:</p> <p>30. Explica cada una de las secciones del menú, con su avenida principal (las avenidas y calles), intercalando ejemplos y preguntas a los participantes.</p> <p>El capacitador:</p> <p>31. Muestra el Menú e Información sus submenús y opciones.</p> <p>32. Recuerda sus características generales.</p>			

Vo. Bo.

Unidad Administrativa

Firma

del instructor

26/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		<p>Los usuarios:</p> <p>33. Entran al menú información.</p> <p>34. Explica y demuestra a los usuarios el submenú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Catálogos</li> <li>• Datos</li> <li>• Interfaces y sus opciones               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Genéricas por extracción</li> </ul> </li> <li>• Libros</li> <li>• Catálogo de eventos</li> <li>• Elementos relacionados</li> </ul> <p>35. Pide a los usuarios que entren a la instancia de capacitación del SIAFF y realicen lo mismo que él.</p> <p>36. Intercala ejemplos en cada uno.</p> <p>Los usuarios:</p> <p>37. Realizan comentarios y dudas.</p> <p>El capacitador:</p> <p>38. Soluciona dudas y promueve la participación de los demás usuarios con la realización de preguntas.</p> <p>39. Pide a los usuarios que se salgan del programa.</p>			

Vo. Bo.

Unidad Administrativa

Firma

del instructor

27/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>13. Menu Contabilidad</b>  • Submenú: • Reportes contables y sus opciones - Saldos - Movimientos - Balances - Balanza de comprobación • Reporte de inventarios y sus opciones - Reporte de existencias - Reporte de Entrada-Salida • Cierre contable • Consolidación	• Identificar los menús, submenús y opciones que más utilizarán.  • Utilizar el SIAFF para practicar cada uno de los menús, submenús y opciones.	<b>Menu Contabilidad</b> 40. Indica que ahora verá el menú Contabilidad. 41. Explica la ubicación del menú abarcándolo de "Mapa de navegación". 42. Indica a los usuarios que todos entraran con la clave de usuario CAPACITACION para acceder al SIAFF, con la misma contraseña o password y nivel de Autorización. 43. Con la ayuda de la instructora de capacitación SIAFF, explica el menú contabilidad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica las características generales y su importancia.</li> <li>• Da ejemplos de posteo de usos o aplicaciones.</li> </ul> 44. Pregunta a los usuarios si ven ventajas a este menú para la operación del SIAFF. Los usuarios. 45. Realizan comentarios y dudas al respecto.	• Instancia de capacitador del SIAFF. • Cédula. • Manual Curso de Manejo del SIAFF. • Pizarra de apoyo. • Gises o plumones (según el pizarrón).	40 min.	20 min.

Vº. Bº.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

28/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		El capacitador. 46. Aclara cualquier duda y retoma los comentarios. 47. Pide a los usuarios leer el manual en la sección Menu Información, indicándoles que tienen 10 minutos. 48. Pide a un usuario al azar que pase al frente y explique el contenido de este menú, dibujándolo en el pizarrón. Los usuarios. 49. Leen de manera individual su manual. El capacitador. 50. Muestra el Menú contabilidad sus submenús y opciones. 51. Recuerda sus características generales. Los usuarios. 52. Entran al menú contabilidad. El capacitador. 53. Explica y demuestra a los usuarios el submenú. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes contables y sus opciones.               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Saldos</li> <li>- Movimientos</li> </ul> </li> </ul>			

Vº. Bº.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

29/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		54. Pide a los usuarios que entren a la instancia de capacitación del SIAFF y realicen lo mismo que en 53. 55. Explica a los usuarios las opciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>Balances</li> <li>Balanza de comprobación</li> </ul> 56. Pide a los usuarios que entren a la instancia de capacitación del SIAFF y realicen lo mismo que el 54. 57. Explica a los usuarios las opciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>Reporte de inventarios y sus opciones</li> <li>Reporte de existencias</li> <li>Reporte de entrada/salida</li> </ul> El capacitador: <ul style="list-style-type: none"> <li>Explica y demuestra a los usuarios el submenú:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Cierre contable</li> <li>Consolidación</li> </ul> </li> </ul> Los usuarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizan comentarios y dudas.</li> </ul> El capacitador: <ul style="list-style-type: none"> <li>Soluciona dudas y promueve la participación de los demás usuarios con la realización de preguntas.</li> </ul> 67. Pide a los usuarios que se salgan del programa.			

Vs. Bto.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor:

30/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>14. Menú Operación</b> • Submenú: <ul style="list-style-type: none"> <li>Ventana de trabajo</li> <li>Consulta de Procesos</li> <li>Consulta de Bitácora</li> <li>Reportes de conformidad</li> <li>Inicio automático de procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifiquen los menús, submenús y opciones que más utilizarán.</li> <li>Utilizar el SIAFF para practicar cada uno de los menús, submenús y opciones</li> </ul>	<b>Menú Operación</b> El capacitador: <ul style="list-style-type: none"> <li>62. Indica que ahora verán el menú Operación</li> <li>63. Explica la ubicación del menú apoyándose del "Mapa de ubicación"</li> <li>64. Indica a los usuarios que todos entrarán con la clave de usuario CAPACITACION para acceder al SIAFF. Indica a los demás la contraseña o password. Menciona que todos seleccionarán el rol Autorizador.</li> <li>65. Con la ayuda de la instancia de capacitación SIAFF, explica el menú de operación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Explica las características generales y su importancia.</li> <li>Da ejemplos de posibles usos o aplicaciones.</li> </ul> </li> <li>66. Pregunta a los usuarios si ven ventajas a este menú para la operación del SIAFF.</li> </ul> Los usuarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>67. Realizan comentarios y dudas al respecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instancia de capacitación del SIAFF</li> <li>Canón</li> <li>Manual Curso de Manejo del SIAFF</li> <li>Pizarra de apoyo</li> <li>Cines o plumones (según el pizarrón)</li> </ul>	40 min.	20 min.

Vs. Bto.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor:

31/43





**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		<p>El capacitador:</p> <p>68. Actúa como orientador que se tenga y resuelva las consultas.</p> <p>69. Muestra el menú Operación y submenús y opciones.</p> <p>70. Recorre las características generales de los usuarios.</p> <p>71. Entra al menú Operación.</p> <p>El capacitador:</p> <p>72. Explica y demuestra a los usuarios los submenús:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ventana de trabajo</li> <li>Consulta de Procesos</li> </ul> <p>73. Pide a los usuarios que entren a la instancia de capacitación del SIAFF y realicen lo mismo que él.</p> <p>74. Explica a los usuarios el submenú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consulta de Bitácora</li> </ul> <p>75. Pide a los usuarios que entren al submenú y realicen lo mismo que él.</p>			

Vc. Bc.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

32/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		<p>76. Explica y demuestra el submenú Reporte de conformidad.</p> <p>78. Pide a los usuarios que entren al submenú y realicen lo mismo que él.</p> <p>79. Explica el submenú:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio automático de procesos</li> </ul> <p>Los usuarios:</p> <p>80. Realizan comentarios y dudas.</p> <p>El capacitador:</p> <p>81. Soluciona dudas y promueve la participación de los demás usuarios con la realización de preguntas.</p>			

Vc. Bc.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

33/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
15. Menú Reporteador  • Submenú • Wizard Reporteador • Ejecutor de Reportes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifiquen los menús, submenús y opciones que más utilizarán</li> <li>Utilizar el SIAFF para practicar cada uno de los menús, submenús y opciones.</li> </ul>	<b>Menú Reporteador</b> 82. Indica que entran en el CAPACITACION Indica a los demás la contraseña o password. Menciona que todos se conectarán en el Autorizador. 83. Con la ayuda de la instancia de capacitación SIAFF, explica el menú reporteador. <ul style="list-style-type: none"> <li>Explica las características generales y su importancia.</li> <li>Dá ejemplos de posibles aplicaciones.</li> </ul> 84. Pregunta a los usuarios si ven ventajas a este menú para la operación del SIAFF. Los usuarios 85. Realizan comentarios y dudas al respecto al capacitador. 86. Aclara cualquier duda y resoma los comentarios. 87. Pide a los usuarios leer el manual en la sección Menú de formación, indicando les que tienen 10 minutos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instancia de capacitación del SIAFF</li> <li>Cañón</li> <li>Manual Curso de Manejo del SIAFF</li> <li>Plazón de apoyo</li> <li>6 sesiones plomones según el 2. Reporte</li> <li>Manual menú Reporteador</li> </ul>	30 min.	20 min.

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

14/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		88. Pide a un usuario al azar que pase al frente y explique el creador de este menú con la ayuda del material teórico. Los usuarios 89.leen de manera individual su manual El capacitador 90. Muestra el Menú reporteador sus submenús y opciones 91. Recuerda sus características generales. Los usuarios 92. Entran al menú reporteador 93. Explica y demuestra a los usuarios con el apoyo de la sección de manual "Usar el SIAFF" con el ejemplo del reporteador, los submenús. <ul style="list-style-type: none"> <li>Wizard Reporteador y Ejecutor de Reportes</li> </ul> El capacitador 94. Pide a los usuarios que entren a la instancia de capacitación del SIAFF y realicen lo mismo que el 95. Intercala ejemplos en cada uno. Los usuarios 96. Realizan comentarios y dudas El capacitador 97. Soluciona dudas y promueve la participación			

Vo. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

35/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
<b>13. Menú ventanas</b>  • Organizar ventanas en pantalla • Ventanas activas	• Identificar las características del menú y los submenús	<b>MENÚ VENTANA</b> El capacitador: 98. Con la ayuda de la instancia de capacitación SIAFF, explica el menú de ventana. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica las características generales y su importancia.</li> <li>• Da ejemplos de posibles usos de aplicaciones.</li> </ul> 99. Pregunta a los usuarios si ven ventajas a este menú para la operación del SIAFF. Los usuarios: 100. Realizan comentarios y dudas al respecto. El capacitador: 101. Actúa cualquier duda y retoma los comentarios. 102. Explica con la ayuda de una presentación electrónica el croquis del menú servicio con su avenida principal, sus avenidas y ralles. 103. Pregunta a los usuarios si creen que les ayudará este menú y en qué. El capacitador: 104. Muestra el Menú ventana sus submenús y opciones. 105. Recuerda sus características generales.	• Instancia de capacitación del SIAFF • Cartón • Manual Curso de Manejo del SIAFF • Pizarra de apoyo. • Cines o plumones (según equipación)	15 min.	

Vs. Bs.

Unidad Administrativa

Firma

del instructor

36/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		Los usuarios: 106. Entran al menú ventana. 107. Explica y demuestra a los usuarios los submenús. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar ventanas en pantalla</li> <li>• Ventanas activas</li> </ul> El capacitador: 108. Pide a los usuarios que entren a la instancia de capacitación del SIAFF y realicen lo mismo que el. 109. Intercala tiempos en cada uno. Los usuarios: 110. Realizan comentarios y dudas. El capacitador: 111. Soluciona dudas y promueve la participación de los demás usuarios con la realización de preguntas.			

Vs. Bs.

Unidad Administrativa

Firma

del instructor

37/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración  
Día Mes Año  
05 Octubre 2007

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
14. Menú ayuda  • Submenú - • Documentación en línea • Agencia del SIAFF	• Identificar las características del menú y los submenús	<b>MENÚ AYUDA</b> El capacitador 112. Con la ayuda de la instancia de capacitación del SIAFF, explica el menú de ayuda. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica las características generales y su importancia.</li> <li>• Da ejemplos de posibles usos o aplicaciones.</li> </ul> 113. Pregunta a los usuarios si ven ventajas a este menú para la operación del SIAFF. <b>Los usuarios</b> 114. Realizan comentarios y dudas al respecto. El capacitador 115. Aclara cualquier duda y retoma los comentarios. 116. Explica con la ayuda de una presentación electrónica el contenido del menú servicio con su avería principal, sus ventajas y callos. 117. Pregunta a los usuarios si creen que les ayudará este menú y en qué. <b>El capacitador</b> 118. Muestra el Menú ayuda sus submenús. 119. Recuerda sus características generales.	• Instancia de capacitación del SIAFF • Cahón • Manual Curso de Manejo del SIAFF • Pizarra de apoyo • Cines o plumones (según el material)	15 min	
Vo. Bo		Firma		28/43	
Unidad Administrativa		del instructor			



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración  
Día Mes Año  
05 Octubre 2007

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		<b>Los usuarios</b> 120. Entran al menú ayuda. 121. Explica y demuestra a los usuarios los submenús. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación en línea</li> <li>• Agencia del SIAFF</li> </ul> <b>El capacitador</b> 122. Pide a los usuarios que entren a la instancia de capacitación del SIAFF y realicen lo mismo que el. 123. Intercambia ejemplos en cada una. <b>Los usuarios</b> 124. Realizan comentarios y dudas. <b>El capacitador</b> 125. Soluciona dudas y promueve la participación de los demás usuarios con la realización de preguntas.			
Vo. Bo		Firma		30/43	
Unidad Administrativa		del instructor			



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
15. Ejercicios Menú servicio  • Menú • Servicio • Contabilidad • Operación • Reportador	• Practizar con el SIAFF los principales menús, submenús y opciones que frecuentemente utilizarán en su ámbito laboral.	<b>USAR EL SIAFF</b> El capacitador: 1. Realiza un breve resumen de lo que hasta ahora se ha visto. 2. Pide a los participantes recuerden las características más importantes de los menús: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio</li> <li>• Información</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Operación</li> <li>• Reportador</li> </ul> 3. Realiza preguntas, propiciando la participación de todos los usuarios. 4. Recuerda los elementos más importantes de cada uno de ellos. 5. Indica que se realizarán diferentes prácticas. 6. Comenta que iniciarán junto con él realizando un ejemplo que integra todo lo que hasta ahora se ha visto. 7. Menciona que posteriormente realizarán un ejercicio de Reportador y otro que integra lo que verán en el ejemplo.	• Instancia de capacitación del SIAFF • Copias • Manual Curso de Manejo del SIAFF • Equipo de apoyo • Casos o plenarios (según el planificador)	40 min.	4 horas

Vº. Bº.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

40/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración

Día	Mes	Año
05	Octubre	2001

**X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		8. Comenta que al final realizarán una evaluación del Reportador y otra evaluación integradora con el objetivo que ellos comprueben lo que hasta ahora han aprendido. 9. Menciona que los usuarios necesitarán del manual Curso de manejo del SIAFF. 8. Recuerda a los usuarios que dependiendo del rol con el que ingresen a SIAFF, serán los menús y las funciones a los que tendrán acceso. 9. Indica a los usuarios que a partir de este momento su herramienta principal de trabajo es el Manual Curso de manejo del SIAFF. 10. Menciona que en la parte de Usar el SIAFF realizarán todos los ejercicios que ahí se indican para reforzar lo que hasta ahora han revisado del SIAFF.			

Vº. Bº.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

41/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración  
Día Mes Año  
05 Octubre 2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		Los usuarios 11. Realizan junto con el facilitador el ejercicio que integra todo lo que se ha visto del SIAFF. 12. Analizan los ejercicios de "Encartrados" y se integran. 13. Realizan comentarios y dudas. El capacitador 14. Solicita dudas y promueve la participación de los demás usuarios con la realización de preguntas por ellas para que todos tengan oportunidad de participar. 15. Indica a los usuarios que es la hora de realizar la evaluación y pide realicen las evaluaciones de reportador y la que integra lo que hasta ahora han realizado del SIAFF.			60 min.

Vs. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

42/43



**CARTA DESCRIPTIVA**  
Curso de Manejo del SIAFF

Fecha de elaboración  
Día Mes Año  
05 Octubre 2001

X. DESARROLLO DE ACTIVIDADES					
Temas Y Subtemas	Objetivos Específicos	Actividad de Aprendizaje y desarrollo	Recursos Didácticos	Duración	
				Teoría	Práctica
		Los usuarios 16. Realizan las evaluaciones con la ayuda del Manual Curso de Manejo del SIAFF. El capacitador 17. Realiza un cierre retroalimentando junto con los usuarios todos los comentarios que tengan y recuerda que siempre tengan a la mano el Manual de Usuario y el Manual del Curso de manejo SIAFF para que en cualquier momento aclaren sus dudas. 18. Agradece la participación y el interés en el curso.			

Vs. Bo.  
Unidad Administrativa

Firma  
del instructor

43/43

## **ANEXO 2**

# **CONDUCTAS OBSERVABLES EN LOS PARTICIPANTES**

## Situaciones difíciles con el grupo.

A pesar de preparar detalladamente la sesión que conducirá, en ocasiones se presentan situaciones que se escapan de control y hay que saber que hacer, sería imposible contemplar todo lo que puede ocurrir en una presentación, por lo que se trata únicamente algunos puntos.

- **Cuando el grupo no participa.**

¿Qué pasa?

Los asistentes no participan ni demuestran interés en lo que se está tratando.

¿Qué hacer?

- Separarse ligeramente del tópico principal para introducir otro tema de mayor interés.
- Encauzar nuevamente las participaciones.
- Contar una anécdota relacionada con lo que se está tratando (Humor).
- Hacer una actividad que despeje y anime, (Dinámicas de grupo).

- **Cuando el grupo no acepta las conclusiones del instructor.**

¿Qué pasa?

Los asistentes manifiestan desacuerdo con lo expuesto por el instructor.

¿Qué hacer?

- Proponer lo mismo pero con diferentes palabras.
- Alentar a aquellos miembros que estén de acuerdo con el instructor a que hablen.

- **Cuando los miembros del grupo discuten acaloradamente entre sí.**

¿Qué pasa?

Se genera discusión entre los asistentes.

¿Qué hacer?

- Desviar la atención del grupo del punto de diferencia hacia un punto de coincidencia.
- Introducir la actividad de equipo, como una dinámica de grupo donde se requiera el trabajo en equipo.
- Siempre que sea posible, promover el consenso hacia una situación, no la votación.

- **Cuando el grupo está desmotivado por cuestiones ajenas al curso.**

¿Qué pasa?

Algo ha sucedido que ha caído el estado anímico de los asistentes.

¿Qué hacer?



- Una inyección de buen humor o un comentario ingenioso puede distraerlos de sus preocupaciones.
  - Si persisten en introducir sus problemas, dejarlos desahogarse por unos minutos e inmediatamente proceder con el tema central.
  - Mostrar los aspectos positivos o las ventajas del problema que les preocupa.
  - Llevar a cabo una actividad que despeje y anime.
- **Cuando la presencia de un superior jerárquico inhibe a los participantes.**

¿Qué pasa?

Un miembro del grupo tiene una condición de superioridad sobre los demás.

¿Qué hacer?

- Tratarlo como a cualquier otro miembro del grupo.
- No poner a los participantes en alguna situación embarazosa frente a esta.
- No permitir que el superior se sienta separado del grupo.

- **Cuando no funciona el equipo que estamos usando.**

¿Qué pasa?

Ha dejado de funcionar el equipo de apoyo (video, proyector, computadora, etc.)

¿Qué hacer?

- Siempre tener a mano el nombre de la persona y/o extensión telefónica a donde recurrir.
- Verificar conexiones
- Dejarlo de lado, improvisar otro apoyo y no prestar atención al equipo descartado para no distraer a los participantes.
- Si es oportuno tomar un receso y/o el incidente ocurre pocos minutos antes del descanso programado, invitar a los participantes a salir del aula mientras se atiende la emergencia.

### **Situaciones difíciles con participantes.**

Aún En el caso en que usted respete todas las características de los alumnos adultos, puede encontrar a un participante que no participe, no quiera cooperar o trate de dominar la clase. He aquí algunas posibles técnicas posibles para el tratamiento de estas situaciones.

- **El alumno que no participa.**

¿Qué pasa?

El alumno permanece callado y aislado durante la clase aunque el instructor hace preguntas al grupo.

¿Qué hacer?

- Ignorarlo/a.
  - Acercarse físicamente a esa persona mientras enseña.
  - Dar al participante más contacto visual.
  - Usar su nombre en un ejemplo.
  - Asociar a los alumnos que no participan para las tareas en grupos pequeños.
  - Establecer de antemano que esa persona será el “vocero” del grupo.
  - Entablar conversación con ese participante durante el receso.
  - Preguntar algo directamente. Esto puede resultar algo arriesgado. Si usa esta técnica indique el nombre de la persona al comienzo de la pregunta o avísele que preste atención para no sorprenderla durmiendo.
- **El participante que no coopera o es dominante.**

¿Qué pasa?

Alguno de los participantes trata de dominar el ambiente con su actitud conflictiva.

¿Qué hacer?

- Interrumpir el contacto visual, especialmente cuando de una respuesta conflictiva a una pregunta suya o de otro participante.
- Evitar sus ojos cuando espere la respuesta del grupo a una pregunta que usted ha formulado.
- Fomentar que otros participantes presionen como compañeros para reprimir la conducta negativa.
- ¡No presente pelea! Las discusiones puede antagonizar a los otros participantes y crean además una situación de ganar/perder que no es productiva en clase.
- Diluya las preguntas irritantes con un comentario que indique que no se siente amenazado por ejemplo “Tomás, usted ha mencionado una objeción importante” o “ese es un punto interesante”.
- Maneje a los monopolizadores descendiendo: “Susana, sus preguntas fueron buenas” ¿Quién mas tiene alguna pregunta o comentario?
- Levante su mano en señal de alto en la dirección del participante monopolizador para indicar “por favor, no mas preguntas”.
- Dirigirse discretamente al individuo durante el intervalo y decir. “Siento que esta sucediendo esto y aquello contigo, etc.”

- **El que participa demasiado.**

¿Qué pasa?

El participante no luce agresivo ni deseoso de llamar la atención del grupo, pero acapara las oportunidades de intervenir y se convierte en “el que si sabe”. Se le considera un elemento productivo puesto que proporciona información útil para el desarrollo del tema. Sin embargo sus frecuentes interrupciones rompen la continuidad de la exposición.

¿Que hacer?

- Dirigirle preguntas que no pueda contestar o aplicarle problemas que no pueda resolver.
  - En ocasiones, la causa de su constante participación es la excesiva cantidad de preguntas abiertas. Cerrar y dirigir la pregunta.
  - Emplear frases como: “vamos a escuchar la opinión de alguien más”.
  - Mantenerlo ocupado asignándole alguna responsabilidad (repartir material, etc.).
  - Ubicarlo en donde pueda intervenir menos.
- **El Contreras.**

¿Qué pasa?

Desde el inicio de la exposición manifiesta inconformidad, puede ser de palabra o con gestos. Puede convertirse en un elemento negativo para el desarrollo del programa puesto que puede contagiar a los demás.

¿Qué hacer?

- Rebatir contundentemente desde el principio para evitar que cobre fuerza.
- Redirigir la inconformidad al grupo.
- Cuestionarlo para que demuestre que tiene razón.
- Ignorarlo o decir frases como “de acuerdo pasemos al siguiente punto”.

Cuando el inconforme es silencioso, el problema es más difícil, aunque tiene la ventaja de que no todo el grupo está al tanto de la situación.

-Decir frases como “Veo que no estás de acuerdo con esto, nos gustaría conocer tu opinión”.

- **El ignorante.**

¿Qué pasa?

El participante se convierte en “el que no sabe nada” ante el resto del grupo.

Puede ser activo o pasivo.

Cuando el ignorante es activo, interviene torpemente o contesta en forma inadecuada cuando se le pregunta.

Hay que evitar que sea el foco de atención para diversión de los demás.

¿Qué hacer?

- Orientarlo hacia los puntos específicos del tema.
- Intentar interpretarlo. - Puede ser que lo que se dice sea correcto, pero no se esté expresando en forma adecuada. Pedir una explicación más amplia y procurar entender.

Cuando el ignorante es pasivo, suele ser porque no conoce bien el tema y/o al grupo.

¿Qué hacer?

- Darle oportunidad para despejar dudas.
- Hablar con él sobre el tema durante el receso.

- Para disminuir el riesgo de que quede en ridículo, se le pueden formular preguntas cuyas respuestas sean todas válidas.

- **El experto.**

¿Qué pasa?

Sabe mucho del tema, en ocasiones más que el expositor

¿Qué hacer?

- Si se le conoce como una persona que pueda causar problemas, es conveniente aliarse con él presentándole el programa con anterioridad y solicitándole su opinión sobre algunos puntos.
- Si demuestra deseos inminentes de participar es conveniente pedirle alguna opinión, previamente a dar la propia: “antes de dar mi opinión, quisiera saber que piensas acerca de...”.
- Lo más importante y para disminuir su importancia, es manejarlo como parte del grupo.

- **El distraído.**

¿Qué pasa?

Está físicamente allí, pero su mente divaga fuera del aula.

¿Qué hacer?

- Hacer silencio total mirándolo fijamente pero sin agresividad.
- Colocarse a su lado.
- Hacer contacto físico (ponerle una mano sobre el hombro).
- Hacerle una pregunta dirigida.

- **El dormido.**

¿Qué pasa?

Se duerme en el aula. Esta situación puede deberse, además de aburrimiento, a cansancio físico, malestar por alguna enfermedad, sueño acumulado o a la ingestión de algún medicamento.

¿Qué hacer?

- Elevar la voz acercándose a él.
- Asignarle un trabajo especial.
- Llevar a cabo que despeje y anime.
- Si la situación es muy grave, invitarlo cortésmente a abandonar la sesión.

- **El platicador.**

¿Qué pasa?

Interrumpe constantemente conversando con sus compañeros.

¿Qué hacer?

- Interrumpir la exposición.
- Solicitar que comparta su comentario
- Usar frases como “Por favor, una sola junta”

- **El colaborador.**

¿Qué pasa?

Aquella persona que comparte nuestra forma de pensar. Esto puede notarse con una plática o por su actitud durante la exposición.

¿Qué hacer?

¡Aprovecharlo!

- **El impuntual.**

¿Qué pasa?

Es quien llega tarde a la sesión.

¿Qué hacer?

- Guardar silencio cuando va entrando, hasta que ocupe su lugar.
- Dirigirle el saludo, de manera que quede en evidencia su retardo.

Finalmente como se comentó a lo largo de este trabajo, ante situaciones difíciles como las descritas no hay que olvidar que una herramienta muy importante es el uso del Humor.

## REFERENCIAS

- Acevedo, A. (2006). Aprender jugando 1, dinámicas vivenciales para capacitación, docencia y consultoría. México: Limusa.
- Acevedo, A. (2006). Aprender jugando 2, dinámicas vivenciales para capacitación, docencia y consultoría. México: Limusa.
- Alcalá, A. (1997). Propuesta de una definición unificadora de andragogía. Recuperado el 14 de mayo de 2007 de <http://www.monografias.com/trabajos14/andragogia/andragogia3shtml>.
- Andreola, B. (1982). Dinámica de grupo. España: Sal Térrea.
- Arancibia, V., Herrera, P., & Strasser, K. (1997). Manual de psicología educacional. Chile: Universidad Católica de Chile.
- Ausubel, D., Novak J., & Hanesian., H. (1990). Psicología educativa, un punto de vista cognitivo. México: Trillas.
- Baena, G., & Montero, S. (2006). Tesis en 30 días. México: Editores Mexicanos Unidos.
- Bandura, F. (1974). Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad. Madrid: Alianza.
- Bigge, M. (1980). Teorías de aprendizaje para maestros. México: Trillas.
- Buero, L. (2003, enero/febrero). El humor en tiempos de crisis: Salud y sentido del humor. *Revista Umbrales*, 135, 15-22.
- Buzan, T. (1996). El libro de los mapas mentales. España: Urano.
- Carbelo, B., & Jáuregui, E. (2006, enero/abril). Emociones positivas: Humor positivo. *Revista Papeles del Psicólogo*, 27, 18-30.
- Carretero, M. (1993). Constructivismo y educación. Argentina: Aique.

- Castrejón, J., & Angeles, O. (1979). Consideraciones sobre dinámica de grupos. México: Edicol.
- Castro, L. (1975). Diseño experimental sin estadística: Usos y restricciones en su aplicación a las ciencias de la conducta. México: Trillas.
- Cazau, P. (2003). Andragogía. Recuperado el 14 de mayo de 2007, de [http://www.ciberdocencia.gob.pe/index?id=112&a=articulo\\_completo](http://www.ciberdocencia.gob.pe/index?id=112&a=articulo_completo).
- Coordinación General de Universidades Tecnológicas. (2001). Manual para impartir las sesiones de capacitación. México: UT.
- Coordinación General de Universidades Tecnológicas. (2001). Manual para preparar las sesiones de capacitación. México: UT.
- Cottín, A. (2001). Divertirse aprendiendo. Recuperado el 14 de febrero de 2007, de <http://www.analitica.com/va/sociedad/educacion/5666508.asp>.
- De Bono, E. (2002). El pensamiento lateral, manual de creatividad. México: Paidós.
- Díaz, C. (2000, mayo). Una propuesta para formar educadores de adultos: Programa de especialización en educación de adultos. *Revista de Ciencias Humanas*, 17.
- Díaz-Barriga, F. (1997). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo, una interpretación constructivista. México: McGraw-Hill.
- Fernández, J. (2003, marzo). El valor pedagógico del humor. *Revista Proyecto Hombre*, 43, 27-38.
- Fuentes, M. (2003). Las teorías psicológicas y sus implicaciones en la enseñanza y el aprendizaje. Recuperado el 10 de febrero de 2007, de <http://www.monografias.com/trabajos15/panel-psicologia/panelpsicologia.shtml>
- Garanto, J. (1983). Psicología del humor. España: Herder.

- González, A. (2005, septiembre/octubre). La risa, espejo del alma [Coloquio]. *Revista Istmo*, 280, 36-37.
- Gore, E. (1996). La educación en la empresa, aprendiendo en contextos organizativos. Argentina: Granica.
- Grupo Gerza. (2003). Dinámicas de grupo. Recuperado el 6 de diciembre de 2006, de <http://members.fortunecity.com/dinamico/articulos/>.
- Hernández, F., & Sancho, J. (1996). Para enseñar no basta con saber la asignatura. España: Paidós.
- Huizinga, J. (2002). Homo ludens. España: Alianza.
- Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. (2004). Competencias del nuevo rol del profesor. Recuperado el 21 de marzo de 2007, de [http://www.cca.org.mx/dds/cursos/cep21/modulo\\_1/actividades1/solotexto\\_1.htm](http://www.cca.org.mx/dds/cursos/cep21/modulo_1/actividades1/solotexto_1.htm)
- Isolino, V. (2005, septiembre/octubre). ¿Humor inglés?: Sin patria por favor [Coloquio]. *Revista Istmo*, 280, 40-42.
- Kasuga, L., Gutiérrez, C., & De Muñoz, H. (2004). Aprendizaje acelerado. México: Tomo.
- Krusche, H. (2000). Fundamentos de la programación neurolingüística. España: Sirio.
- Kushner, M. (1992). Cómo hacer negocios con humor. Argentina: Garnica/Vergara.
- Lezama, A. (2005, septiembre/octubre). Humor en tiempos modernos [Coloquio]. *Revista Istmo*, 280, 38-39.
- López, M. (2005, septiembre/octubre). El humor engrasa las ruedas de la empresa [Coloquio]. *Revista Istmo*, 280, 10-13.
- Madrigal, A. (2005, septiembre/octubre). A morir de risa [Medicina Alternativa]. *Revista Ganar Salud*, 32, 40-41.



- Márquez, A. (1998). Andragogía: Propuesta política para una cultura democrática en educación superior. Recuperado el 14 de mayo de 2007, de [http://ofdp\\_rd.tripod.com/encuentro/ponencias/amarquez.html](http://ofdp_rd.tripod.com/encuentro/ponencias/amarquez.html).
- Martínez, M., & Guzmán, J. (2003). Memoria de la primera reunión Nacional de psicología, servicio social y salud: Perfil del Psicólogo educativo. Recuperado el 8 de enero de 2007, de <http://dgces.salud.gob.mx/srfrhs12.html>.
- Melgoza, M. (2005, septiembre/octubre). De la sonrisa a la sabiduría [Coloquio]. *Revista Istmo*, 280, 30-35.
- Mentruyt, O. (2005). Creatividad e Inteligencia. Recuperado el 20 de abril de 2007, de <http://www.monografias.com/trabajos10/monogra/monogra.shtml>.
- Ministerio de Educación de la República del Perú. (s.f.). El adulto y su formación continua. Recuperado el 09 de febrero de 2007, de <http://www.minedu.gob.pe/dinfocad/modernizacion/Unidad01.pdf>.
- Mitnik, F., & Coria, A. (2006). Una perspectiva histórica de la capacitación laboral. Recuperado el 26 febrero 2007, de <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/reunion/ampro/cinterfor/publ/mitnik/pdf/cap6.pdf>.
- O'Connor, J. (1997). Introducción a la programación neurolingüística, PNL. España: Urano.
- O'Connor, J. (1997). Programación neurolingüística, PNL para formadores. España: Urano.
- Payo, G. (2003). Trabajar con Sentido del Humor, Reírme de mi mismo. Recuperado el 29 de enero de 2007, de [http://www.suatea.org/secremujer/jornadas\\_coeducacion2004/Trabajar%20con%20sentido%20del%20humor.pdf](http://www.suatea.org/secremujer/jornadas_coeducacion2004/Trabajar%20con%20sentido%20del%20humor.pdf).
- Rodríguez, M. (1988). Motivación al trabajo. México: El Manual Moderno.
- Rodríguez, M., & Martín, A. (2001). Holoterapia, ciencia y arte de la felicidad. México: El Manual Moderno.

- Sánchez, L. (2004). El humor va en serio. Recuperado 20 de enero de 2007, de la fuente <http://www.navactiva.com/web/es/arrhh/act/resumen/2004/06/11/26050.php>.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2002). Adhesión e integración al SIAFF [Folleto]. México: Tesorería de la Federación.
- Skinner, B. F. (1991). El análisis de la conducta: Una visión retrospectiva. México: Limusa.
- Smith, D. (1997). Taking charge of change: 10 Principles for Managing People and Performance. USA: Perseus Books Group.
- Tamblyn, D. (2006). Reír y aprender, 95 técnicas para emplear el humor en la formación. España: Desclée de Brouwer.
- University of California. (2005). Guía y Herramientas para Capacitadores. Recuperado el 20 de febrero de 2007, de [http://www.healthpolicy.ucla.edu/HealthDATA/esp\\_ttt2.pdf](http://www.healthpolicy.ucla.edu/HealthDATA/esp_ttt2.pdf).
- Vázquez, E. (1997). Propuesta de Instauración de un Sistema de Capacitación al Interior de la Empresa en México: Recuperado 20 de febrero de 2007, de <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num11y12/doc14.htm#ante>.