

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ACATLÁN**

***“Integración de un enfoque de comunicación humanista en los procesos  
de capacitación del Organismo de Agua Potable, Alcantarillado y  
Saneamiento”***

Seminario Taller extracurricular  
“Comunicación en el Aula”

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

*LIC. PEDAGOGÍA*

PRESENTA

***BLANCA REYES REYES***

**Asesor: Jesús Manuel Hernández Vázquez**

Junio 2009



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.

*Gracias a Dios,  
por darme la oportunidad  
de terminar uno más  
de mis sueños.*

*Gracias a mis padres  
y hermanos,  
por su apoyo y  
por darme ánimos  
para seguir luchando  
por mis sueños.*

*Gracias a los profesores,  
por sus asesorías  
que me ayudaron a terminar  
éste proyecto.*

*Gracias a esa persona  
que con su amor  
ha estado a mi lado,  
apoyandome incondicionalmente.*





## ÍNDICE

<b>Presentación</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1.CARACTERIZACIÓN DEL O.A.P.A.S.</b>	
1.1 Contextualización.....	5
1.2 Historia del Organismo.....	8
1.3 Procedimiento de Capacitación.....	11
1.4 Misión, Visión, Política de Calidad y Valores del Organismo.....	15
1.5 Condiciones Espacio-Tiempo de los cursos de capacitación .....	16
<b>CAPÍTULO 2. INFORME DE ESTUDIO DE CASO</b>	
2.1 Caracterización de los cursos de capacitación.....	18
2.1.1 Primer curso.....	18
2.1.1.1 Resultados de la entrevista.....	19
2.1.1.2 Resultados del guión de observación.....	19
2.1.2 Segundo curso.....	20
2.1.2.1 Resultados de la entrevista.....	21
2.1.2.2 Resultados del guión de observación.....	21
2.1.3 Tercer curso.....	22
2.1.3.1 Resultados de la entrevista.....	23
2.1.3.2 Resultados del guión de observación.....	24
2.2 Análisis e Interpretación.....	26
<b>CAPÍTULO 3. LA PEDAGOGÍA HUMANISTA</b>	
3.1 Antecedentes.....	33
3.2 Principios.....	37
3.3 Principales Teóricos de la Pedagogía Humanista.....	46
3.3.1 Carl Rogers.....	46
3.3.1.1 Condiciones para lograr establecer relaciones interpersonales.....	46
3.3.1.2 La creatividad.....	48
3.3.2 Abraham Maslow.....	49
3.3.2.1 Las buenas relaciones humanas interpersonales.....	49
3.3.2.2 La creatividad.....	50

## **CAPÍTULO 4. LA COMUNICACIÓN HUMANISTA**

4.1 Enfoque humanístico de la Teoría organizacional.....	52
4.2 Enfoque humanista de la Comunicación.....	53
4.3 Etapas de la Comunicación Humanista.....	55
4.4 Una Capacitación con un enfoque de Comunicación Humanista.....	57

## **CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PEDAGÓGICA**

5.1 Objetivo de intervención.....	58
5.2 Justificación.....	58
5.3 Objetivo General del Manual para capacitadores.....	60
5.4 Sustento teórico.....	60
5.5 Sustento metodológico.....	65
5.6 Desglose del Manual para capacitadores.....	88
5.7 Evaluación.....	92

<b>Bibliografía.....</b>	<b>95</b>
--------------------------	-----------

<b>Anexos.....</b>	<b>97</b>
--------------------	-----------

## PRESENTACIÓN

Atender los procesos de capacitación en cualquier institución se ha convertido en una prioridad toda vez que la calidad en el servicio que se pueda ofrecer es una meta para mantener el liderazgo. En este trabajo revisaremos la problemática, proceso y propuesta de capacitación dentro del Organismo de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento (O.A.P.A.S.) del municipio de Naucalpan de Juárez, en el Estado de México.

He observado la problemática que enfrenta el O.A.P.A.S. en los últimos cuatro años. Durante el periodo 2004-2006, estaba asistiendo al jefe de la Unidad de Capacitación y Selección de personal en la coordinación de los cursos de capacitación, desde la detección de necesidades de capacitación, la elaboración del programa anual de capacitación hasta la inauguración de los cursos, la logística, la evaluación de los mismos y la entrega de diplomas; así como cumplir con el objetivo de calidad.

En esos años pude observar la ansiedad del área para cumplir con dicho objetivo a partir de criterios cuantitativos como es la obtención de 8.5 en la evaluación e impacto de los cursos de capacitación.

Esto pasaría desapercibido si se tratara de esquemas de medición consistentes y soportados en criterios cualitativos, sin embargo la evaluación del impacto se ampara en cuestionarios con nueve preguntas cerradas de opción múltiple aplicados a los trabajadores al final del curso para evaluar al instructor las siguientes características: su participación general, el dominio de los temas, el contenido del temario, la atención e interés del grupo, el cumplimiento de los objetivos, lo que se esperaba del curso, la utilidad en sus actividades y la organización. Estos resultados muy pocas veces se tomaban en cuenta para retroalimentar al instructor y para hacer mejoras en el proceso de capacitación.

Esto se completaba con la evaluación de los resultados de la capacitación en el trabajo, que se aplicaba después de un mes a los jefes inmediatos de los trabajadores que asistieron al curso para conocer si el curso tuvo impacto y fue útil en su trabajo.

Al estar en esta área pude percatarme que los cursos de capacitación sólo tenían la finalidad de asegurar la competitividad en las actividades que requieren la calidad del producto y servicio, pero no se preocupaban por fomentar relaciones de reconocimiento, aceptación y afecto en los trabajadores, no se concebía el enfoque humanista de la comunicación.

Aunque los valores del organismo sean: trabajo en equipo, confianza, honestidad y responsabilidad; no se han difundido y fomentado en los trabajadores, así como tampoco se utiliza el periódico mural o la gaceta como medio para difundirlos. Tampoco se han realizado pláticas o cursos para darlos a conocer y promoverlos como parte de la cultura y comunicación organizacional.

Para la impartición de los curso se cuenta con un Manual de Procedimientos de Capacitación que sólo describe los pasos a seguir para impartir el curso, pero no tiene un objetivo o sustento teórico-metodológico bajo el cual se guíe el instructor. Sólo hace mención de que el instructor debe de cumplir con los siguientes requisitos para su propuesta de capacitación: currículo, temario, calendario y horario, lugar de impartición, material didáctico que proporcionará, costo del curso y requerimientos materiales.

Así mismo, a través de las experiencias y observaciones pude percatarme que la mayoría de los cursos que imparten los instructores tienen un enfoque tradicionalista ya que el instructor sólo se centra en la transmisión de los contenidos, el trabajador actúa de manera pasiva, con poca iniciativa, inseguridad, escaso interés interpersonal y las evaluaciones son cuantitativas.

Es por eso que desde los puntos de vista pedagógico y comunicativo es importante darle un carácter humanista a la capacitación que permita fortalecer relaciones humanas interpersonales que impliquen:

- Relaciones de reconocimiento: reconocer a otra persona como ser existente.
- Relaciones de aceptación: estar dispuesto a conocer otra persona y compartirle nuestras experiencias.
- Relaciones de afecto Experimentar sentimientos mutuos, se indagan pensamientos y emociones y el límite de franqueza para determinar la profundidad de la relación.

Partimos del supuesto que al establecer estas relaciones, permitirá que el personal integre en su trabajo los valores del Organismo, que son:

- Trabajo en Equipo
- Confianza
- Honestidad
- Responsabilidad

El trabajo consta de cinco capítulos. El primero caracteriza el contexto en el que se encuentra el Organismo para poder intervenir pedagógicamente. Conocer su historia, misión, visión, política de calidad y los valores, permitirá tener una visión más amplia sobre el proceso de capacitación y cómo influyen y afectan al mismo.

En el capítulo dos, se caracteriza la situación observada, se analizan e interpretan los resultados de los cuestionarios y las entrevistas para precisar cómo se realiza el proceso de capacitación en el Organismo.

En el capítulo tres, se fundamenta teóricamente, desde el enfoque pedagógico humanista, tomando como referencia las aportaciones de Carl Rogers y Abraham Maslow acerca de las relaciones humanas interpersonales.

En el capítulo cuatro se fundamenta el proceso de capacitación, desde el enfoque de la comunicación humanista, tomando las aportaciones de la teoría humanista de las organizaciones y se menciona las etapas en las que se basa una comunicación humanista.

Finalmente en el capítulo cinco se presenta la propuesta de intervención que consiste en integrar un enfoque de comunicación humanista al proceso de capacitación del O.A.P.A.S. para fomentar las relaciones humanas interpersonales entre los trabajadores a través de un Manual para capacitadores, que impliquen libertad de elección y afirmación del propio ser. Así como su sustento teórico y metodológico.

Uno de los beneficios pedagógicos es preocuparse por el propio ser humano, por el trabajador, para lograr una comunicación humanista entre el personal del Organismo ya que actualmente esto no se considera así y este aspecto constituye una pieza esencial de la comunicación organizacional.

## **CAPÍTULO 1. CARACTERIZACIÓN DEL O.A.P.A.S.**

### **1.1 Contexto actual**

La noción de educación permanente surge en los años 60 en Europa, especialmente en Francia por los ideales que inspiraron a los resistentes contra el nazismo, la liberación del país y el deseo de construir una sociedad más justa ofreciendo posibilidades educativas a toda la población, estas acciones llevan a repensar la educación y en un informe de la UNESCO sobre la educación de adultos marca la necesidad de actualización de los adultos y constata la necesidad de responder a esta necesidad.

Paul Lengard es el primero que propone la educación permanente y mencionaba que ésta implicaba ubicar la educación a lo largo de todo el proceso vital, esto significaba que había que ocuparse de todos los momentos de la actividad educativa con un enfoque común, este concepto fracasó debido a que sirvió para todo porque estaba de moda.

Uno de los aportes más interesantes del concepto de educación permanente fue que aparece como un factor, no solo como una situación objetiva con la que hay que convivir, sino como un elemento reconocido y activo. Es aquí donde se encuentran algunas relaciones con educación de adultos y capacitación laboral; se convierte en demandante y la capacitación laboral ocupa un lugar y es parte del proceso de la educación de adultos.

La educación permanente se sitúa con respecto a la acción en la vida cotidiana, ya no es sólo la educación ofrecida sino que es la educación demandada y debido a que los docentes ó capacitadores no estaban preparados para responder a esta demanda, sólo eran repetidores de conocimientos.

A partir de 1973 con el famoso informe de aprender a aprender, la educación permanente va tomando otro rumbo y nos permite concebir a la acción educativa como un proceso abierto. La competencia exigida al profesional de la educación como agente capacitador ya no es sólo exponer como docente sino principalmente escuchar la demanda para elaborar una respuesta, hay una tarea previa a la acción de capacitación, de percepción, de escucha, de negociación y de elaboración para que la acción pueda cumplirse.

Se empieza a capacitar en las organizaciones bajo la presión del mercado competitivo, ya que se empieza a considerar como un instrumento de cambio, un recurso entre otros de la dirección de la empresa. Se empezó a pedir a la capacitación que provea comportamientos y conocimientos para que la empresa aplique exitosamente una nueva tecnología y/u organización de la producción, empieza a aparecer un problema al que no estaban habituados y era el responder a la demanda de resultados visibles a corto plazo.

En el transcurso de las últimas décadas, la capacitación se ha convertido en un factor esencial para las organizaciones, debiendo afrontar rápidamente los cambios del mercado global. Por lo cual debe de adaptarse a los nuevos cambios del contexto actual, los avances de la ciencia y la tecnología.

En México, en el año de 1980 por decreto presidencial se modificó la Ley Federal del Trabajo (L.F.T.), en su artículo 153, incluyéndole la legislación vigente en materia de capacitación y adiestramiento. Desde entonces existe en todo el territorio nacional la obligación de proporcionar entrenamiento al total de los trabajadores de una empresa, abarcando por supuesto todos los niveles. No obstante cumplir con esta obligación representa para la empresa una inversión y no una carga, ya que mediante la capacitación obtendrá empleados mejor calificados, más motivados y leales, además de una reducción en mermas, incumplimientos y en general de todo aquello que implique una mala calidad.

Es importante retomar a la Ley Federal del Trabajo ya que son varios artículos los que se refieren a la capacitación y adiestramiento. El artículo 3o. consagra el interés social de promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

El artículo 25, fracción VII, señala que los trabajadores deben ser capacitados y adiestrados en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en las empresas, conforme a lo dispuesto por la LFT. El artículo 159 habla de la cobertura escalafonaria. Se adapta el trabajo de menores a las nuevas reglas de la capacitación y el adiestramiento; se modifican las reglas concernientes a los contratos colectivos para incluir la formación profesional y se incluye en la LFT el Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento. Consagrando en un capítulo III bis (artículo 153) lo referente a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 153, incisos A a X, regula la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, entendiendo por **capacitar** a la formación, preparación en el ámbito de enseñanza-aprendizaje de los trabajadores, y por **adiestramiento** a la enseñanza de habilidades y destrezas para el mejor desempeño de su trabajo. La LFT señala que todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores, y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (en adelante STyPS).

Pero actualmente el factor humano es cimiento y motor de toda organización y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa u organización. Cada vez más empresarios, directivos y en general líderes de instituciones, se han abierto a la necesidad de contar para el desarrollo de sus

organizaciones con programas de capacitación y desarrollo que promueven el crecimiento personal e incrementan los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas laborales.

El desarrollo evolutivo del hombre tanto en su esfera individual, como en la grupal e institucional, tiene como causa fundamental la *educación*, que se considera la base del desarrollo y perfeccionamiento del hombre y la sociedad. La capacitación que se aplica en las organizaciones, debe concebirse precisamente como un *modelo de educación*.

Un mundo globalizado como el actual lleva a la necesidad de que la capacitación que se imparta, sea flexible para grupos que puedan diferir profundamente en cuanto a su formación académica, expectativas, experiencias y conocimientos, debe considerarse como una herramienta que debe utilizarse de manera personalizada, que definitivamente mejora la actitud, la calidad y la productividad.

Desde mi punto de vista la capacitación actualmente debe preocuparse por fomentar una comunicación humana que implique que los trabajadores se relacionen reconociendo, aceptando y teniendo afecto hacia sus compañeros para mantenerse informados, integrados y motivados y así contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.

## **1.2 Historia del Organismo**

Desde 1983 es responsabilidad de los municipios proporcionar a sus habitantes agua potable y servicios de drenaje, que de manera creciente lo hacen a través de organismos operadores. Hasta inicios de 1996 se habían creado 360 organismos de este tipo; 207 con autosuficiencia económica y el resto apoyados en parte por el estado o los propios municipios.

El 22 de Octubre de 1991 se crea el Organismo Público Descentralizado para la Prestación de los Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Naucalpan O.A.P.A.S., de acuerdo al Artículo 12 de la Ley de

Organismos Públicos Descentralizados de carácter Municipal para la Prestación de los Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Estado de México y con el objeto de cumplir lo dispuesto en los Artículos 2°, 4° y 5° Transitorios del Decreto Número 33. El 31 de Agosto del 2001, fue nombrado como Director General del Organismo de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Naucalpan, el C. Raymundo Garza Vilchis, que tuvo a bien implementar un *sistema de calidad vanguardista y de clase mundial con base en la norma ISO 9001:2000*, que dio como resultado una administración involucrada y comprometida con la ciudadanía.<sup>1</sup>

Desde el año 2001 se puso en marcha un programa intensivo de capacitación teórico-práctico impartándose un total de 10,260 horas curso, incrementándose en el 2002 a 15,533 y para el año 2003 se estableció un programa de 11,500 horas-curso.

La Administración 2003-2006, continuó con el Sistema de Gestión de Calidad y nombró y buscó incrementar la productividad de la organización tomando en cuenta el desarrollo humano del personal y la optimización de los recursos.

En el 2004, se incrementaron hasta 25,026 horas-curso. Ante la implementación de este sistema en el año 2005 se elaboró el Manual de Calidad de O.A.P.A.S. y se realizaron los procedimientos de cada área incluyendo el Procedimiento de Capacitación de Personal en el área de Recursos Humanos, en el cual se describe el método para llevar a cabo la capacitación y tiene la finalidad de asegurar la competitividad en las actividades que requiere la calidad del producto y servicio.

El objetivo de calidad era, como se señaló anteriormente, el mantenimiento de un estándar numérico de evaluación, la obtención del promedio de 8.5 en la evaluación e impacto de los cursos de capacitación.

---

<sup>1</sup> O.A.P.A.S. (2005). *Manual de Calidad*.

El Organismo pretendía el constante desarrollo humano del personal convirtiendo al O.A.P.A.S en una Organización que aprende a través de cursos de capacitación, logrando la impartición de 29,496 horas de capacitación en el año 2006. Aunque sin la planeación de los cursos de capacitación para los instructores y sin la finalidad de fomentar los valores, relaciones de reconocimiento, aceptación y afecto (humanas) a través de los mismos, no se logró un verdadero desarrollo humano del personal.

La mayoría de los cursos estaban enfocados a actualizar los conocimientos de los trabajadores en su área de trabajo tomando en cuenta los siguientes temas: Computación (Word, Excel, Power Point, Acces, etc.) Secretariales (Ortografía, Redacción), Administrativos (Liderazgo, Administración pública, Supervisión del personal, Reingeniería, etc.) Actividades Operativas (Valvulería, Tubería, Carpintería, Electricidad, Mecánica, Soldadura, etc.). Eran muy pocos los cursos humanísticos (Relaciones Humanas) y no se impartían a todas las áreas.

En el año 2007, sólo se implementó un procedimiento más a los cursos de capacitación, ya que se empezaron a hacer licitaciones en las cuales, varias empresas ofrecieron sus cursos y se elegían las que cubrieran los requisitos para el Organismo, pero el objetivo de calidad fue el mismo y aún seguía siendo importante el total de horas, que en ese año fue de 14,057.

Actualmente en el año 2008 debido a que se redujo el presupuesto para impartir los cursos de capacitación, así mismo redujeron las horas, y sigue el mismo objetivo y procedimiento, el cual se enunciará con más precisión en el siguiente apartado.

## **1.2 Procedimiento de Capacitación del OAPAS.**

La norma bajo la cual está basado el procedimiento de capacitación se rige bajo el sistema de gestión de calidad ISO 9001-2000, que es una serie de elementos que interactúan para cumplir con la política y objetivos de calidad del Organismo

En este manual la capacitación tiene la finalidad de asegurar la competitividad en las actividades que requiere la calidad del producto y servicio; y el objetivo de calidad es obtener ahora una calificación mínima de 9 en los cursos de capacitación.

Esta norma parte de un enfoque de procesos, que es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas, las cuales transforman las entradas en salidas. Este proceso se especifica en el procedimiento de capacitación de personal.

El procedimiento del Manual de procedimientos de capacitación de personal del Organismo, parte de una Detección de Necesidades de Capacitación de todas las áreas, que tiene la finalidad de integrar un Programa Anual de Capacitación<sup>2</sup>, el cual es elaborado por el Jefe de la Unidad de Capacitación y Selección del Personal quien se encarga de investigar el costo estimado de los cursos y del material que se utilizará para impartir los mismos.

Cuando es autorizado por la Dirección de Administración y Finanzas, la Gerencia de Recursos Humanos y/o Unidad de Capacitación y Selección inician las gestiones para llevar a cabo los cursos programados.

La Unidad de Capacitación solicita a los instructores una propuesta con los siguientes datos mínimos:

- Currículum del Instructor
- Temario propuesto
- Calendario y horario

---

<sup>2</sup> O.A.P.A.S. (2005). *Programa Anual de Capacitación*.

- Lugar donde se impartirá
- Material didáctico que proporcionará
- Requerimientos materiales
- Costo total del curso
- Recibo de honorarios vigente

Se realiza una Licitación donde los instructores presentan su propuesta y se elige la que mejor convenga al Organismo. Al iniciar el curso el encargado de la Unidad de Capacitación debe percatarse que el aula cuente con iluminación, pizarrón, marcadores o gises, los formatos de control de asistencia y el material que ocupe el capacitador.

El instructor registra la asistencia, aplicará exámenes si así lo considera y el día de clausura se entrega diplomas a los participantes que tengan un mínimo de 80% de asistencias y un promedio mínimo de 7. Así mismo los participantes deben de llenar la hoja de Evaluación de Cursos.

La Unidad de Capacitación y Selección integra el expediente final con:

- Currículo del instructor
- Temario del Curso
- Cotización del curso
- Oficio de petición del curso o copia del Programa Anual de Capacitación donde ha sido solicitado.
- Lista de Control de Asistencia
- Exámenes de los participantes
- Reconocimientos
- Hojas de Evaluación de los cursos
- Evaluación de los resultados en la capacitación

Después de 30 días el jefe de la Unidad de Capacitación aplica a los jefes inmediatos de los trabajadores que asistieron al curso, la evaluación de los Resultados de la Capacitación en el Trabajo.

Cada mes se realiza un informe mensual de los cursos donde se especifica el nombre del curso, número de participantes, lugar de impartición y número de horas-curso. Así mismo cada 2 meses se tiene que entregar el promedio de la evaluación de los cursos para conocer si se cumplió con el objetivo de calidad.

Como podemos ver en este manual sólo se mencionan los procedimientos que se deben de llevar a cabo para la capacitación pero no se toma en cuenta el papel del instructor, ni tampoco se le requiere ninguna planeación y objetivo del curso. Es por eso que es importante no dejar de lado el enfoque humanista de la capacitación.

En suma, el proceso de capacitación en el Organismo se da en la mayoría de los cursos de manera tradicional e implica que el trabajador, el instructor y la capacitación tomen los siguientes roles:

<b>CAPACITACIÓN EN EL ORGANISMO</b>	
<b>INSTRUCTOR</b>	-Limita la Individualidad y creatividad -No promueve el trabajo en equipo, las relaciones humanas interpersonales, los valores, la reflexión, se centra en los contenidos. -Transmisor de conocimientos
<b>TRABAJADOR</b>	-Pasivo, reproductor del conocimiento, poca iniciativa, inseguridad, escaso interés en las relaciones humanas interpersonales, carece de valores y creatividad.
<b>CAPACITACIÓN</b>	-Se centra en la transmisión de conocimientos, tiene un objetivo que no pretende el desarrollo del individuo, el promover los valores y las relaciones humanas interpersonales entre los trabajadores.
<b>EVALUACIÓN</b>	-Es Cuantitativa ya que se entrega reconocimiento sólo al trabajador que tenga 80% de asistencia y mínimo 7 de promedio.

Como se puede observar, la mayoría de los cursos de capacitación en el Organismo tienen las siguientes características: los capacitadores que imparten los cursos de capacitación no promueven las relaciones humanas interpersonales de reconocimiento, aceptación y afecto, la creatividad, reflexión, la libertad de elección, los valores del organismo, sólo existe la transmisión de conocimientos, lo que no permite una comunicación humanista entre los trabajadores.

Es por eso que es importante ampliar la perspectiva del proceso de los cursos de capacitación y visualizar más la problemática para poder ofrecer un buen

apoyo de intervención pedagógica en el Organismo. El integrar una comunicación humanista permitirá crear relaciones humanas interpersonales que impliquen reconocimiento, aceptación y afecto entre el personal del organismo, y trabajar con los valores del Organismo que son: *trabajo en equipo, confianza, honestidad y responsabilidad*.

#### **1.4 Misión, Visión, Política de Calidad y Valores.**

Es importante conocer la Misión, Visión, Política de Calidad y Valores del Organismo para que la intervención que más adelante se proponga sea coherente a lo que necesita el Organismo. En este sentido es importante ubicar dichos elementos:

- La **Misión** del Organismo es: “Modernizar el organismo y mejorar nuestros servicios para aumentar la confianza de los usuarios, así como mantener un suministro suficiente de agua a toda la población del municipio”. (Manual de capacitación del personal del OAPAS).
- La **Visión** es: “Ser un Organismo líder en su categoría”.
- La **Política de Calidad** es: “Nuestros servicios deben de cumplir con los más altos estándares de calidad, en la distribución de agua potable, alcantarillado y saneamiento que satisfagan e incluso excedan las expectativas de los ciudadanos, a través de la mejora continua con la participación respectiva de nuestra gente, con un comportamiento ético y responsable”.
  
- Los **Valores** que el Organismo señala pero que no da una definición de ellos son:

- Trabajo en equipo,
- Confianza,
- Honestidad,
- Responsabilidad.

Aunque estos valores no se han difundido y fomentado en los trabajadores, así como tampoco se utiliza la gaceta como medio para difundirlos y no se han realizado pláticas o cursos para darlos a conocer y promoverlos como parte de la cultura y comunicación organizacional.

Estos valores se pueden fomentar a partir de la capacitación, integrando un enfoque pedagógico y comunicacional humanista a dicho proceso, lo que es el principal objetivo de esta propuesta.

### **1.5 Condiciones espacio- tiempo de los cursos de capacitación**

Los cursos de capacitación se imparten en las siguientes aulas:

a) Dos salas de juntas que se encuentran en las oficinas centrales del Organismo, ubicado en San Luis Tlatilco # 19, Col. Parque Industrial Naucalpan. Cada una de las salas cuenta con un pizarrón blanco para marcador de agua, dos mesas largas y sillas.

b) Una aula de capacitación en el área de la Gerencia de Drenaje y Alcantarillado, la cual también cuentan con mesas, sillas y pizarrón de gis, ubicada en San Francisco de Asís #6, Ampliación San Esteban, Naucalpan.

c) Otra área de capacitación se encuentra en Sector II, perteneciente al área de Gerencia de Agua Potable, ubicado en Av. Morelos Esq. Prolongación Morelos,

Fracc. Valle Dorado, Naucalpan, la cual cuenta con sillas, mesas y pizarrón de gis.

d) Otra aula se encuentra en Hacienda Xahay s/n, Col. Hacienda de Echegaray, Naucalpan, la cual cuenta con televisión, pizarrón blanco para marcado de agua, mesas y sillas.

Los materiales disponibles para los cursos son: rotafolio, marcadores, borrador, laptop, videoprojector de acetatos y diapositivas en Power Point y pantalla blanca.

Los cursos son impartidos por instructores externos de diferentes empresas de capacitación, a quienes se les paga por honorarios. Entre las empresas y escuelas que imparten los cursos, algunas de ellas son: EDAYO: Escuela de Artes y Oficios de Naucalpan, Astralis Consultores, Quality Advisors, Arcano Asesores, Training Systems, California Consulting, Conference Corporativo, SCAP. La mayoría de los cursos tienen una duración de 20 a 30 horas.

## CAPÍTULO 2. INFORME DE ESTUDIO DE CASO

### 2.1 Caracterización de los cursos de capacitación

Caracterizaremos cada uno de los tres cursos realizados durante 2008, a partir de la información que se obtuvo de las entrevistas aplicadas a los capacitadores y de la guía de observación que realice durante el proceso de capacitación.

**2.1.1 Primer curso:** *Calidad en el servicio*. Se impartió en la Sala de Juntas de Oficinas Centrales, en un horario de 4:00 a 6:00 p.m. del 4 al 13 de Agosto del 2008, con un total de 11 capacitandos.

*Capacitador:* Carlos González, de 41 años de edad, con Maestría en Marketing y Relaciones Públicas y experiencia de dos años impartiendo cursos de capacitación.

#### 2.1.1.1 Resultados de la entrevista

Respuestas de las preguntas que abarcan los siguientes temas:

1. Requisitos que pide el Organismo para impartir el curso. Estar dado de alta en hacienda, presentar acta constitutiva, credencial del IFE, temario y recursos utilizados.
2. Objetivo como capacitador: Su filosofía es que el ser humano es dueño de su vida, debe de romper con los paradigmas, así mismo es valioso y puede lograr cualquier objetivo que se proponga.
3. Planeación del curso de capacitación. Se realiza de acuerdo a la necesidad de la empresa, se plantean retos y metas dependiendo del cliente al que va dirigido y se hace referencia de la bibliografía.

4. Definición de capacitación. Es la adquisición y actualización de conocimientos durante toda tu vida.
5. Características de una comunicación humanista. La verdad, sinceridad, honestidad, honradez, los valores, la unidad y el trabajo duro.
6. Actividades para fomentar la comunicación humanista. Utiliza actividades basadas en la Gestalt y análisis transaccional.
7. Manejo de las relaciones interpersonales humanas en el curso. Sí se promueven realizando actividades (Gestalt) donde el trabajador comprenda que no debe de hacer cosas que no le gustaría que le hicieran a él.
8. Fomento de los valores. Fomenta los valores como honestidad, puntualidad, compromiso, a través de actividades relacionadas con la Gestalt.
9. Manejo de la creatividad en los cursos. Si la promueven utilizando materiales como plastilina, crayolas y a través de técnicas de trabajo en equipo.

### **2.1.1.2 Resultados del guión de Observación**

Durante el curso se realizaron las siguientes actividades:

- El capacitador se relacionaba con los trabajadores pero a veces quería tener la razón en algunos comentarios.
- Se realizó una actividad para trabajar en grupo, en la que se fomentó el respeto a la opinión de los demás compañeros.
- Se fomentó el respeto y el trabajo en equipo a través de una dinámica llamada “todos ganan” y la autoestima a través de videos que les hicieron reflexionar sobre ellos mismos.
- Se fomentó la creatividad a través de una actividad que se realizó con plastilina. En ella se pidió al trabajador hacer un modelo que representara la forma como se debe de ofrecer un servicio de calidad en

el trabajo, pero no se dio el tiempo suficiente para terminarla. También se realizaron unos cuestionarios que hicieron reflexionar a los capacitandos acerca de su proyecto de vida.

- Se vieron películas relacionadas con los temas del curso y el capacitador hacía preguntas para reflexionar sobre el contenido.
- Al momento de explicar sus diapositivas iba haciendo comentarios con ejemplos del tema.
- Se hizo una actividad para relajación.

*El objetivo del curso fue:* Adquirir herramientas para el desarrollo de actitudes que permitan brindar un servicio de calidad a los usuarios.

*Técnicas didácticas utilizadas:* Trabajo en equipo, lluvia de ideas.

*Materiales didácticos:* Carpeta con copias del temario del curso para cada capacitando, diapositivas, películas, crayolas, plastilina y hojas blancas.

*Descripción del aula:* Contaba con sillas suficientes para los participantes, mesas, pizarrón blanco, espacio un poco reducido, algunos días no pusieron aire acondicionado, el videoprojector se descompuso pero lo arreglaron y se pudo utilizar en otras sesiones.

**2.1.2 Segundo curso: Control Patrimonial de Bienes e Inmuebles del Estado de México.** Se impartió en la Sala de Juntas de Oficinas Centrales del O.A.P.A.S., de 8:30 a 10:00 a.m. del 7 al 21 de Octubre de 2008, con un total de 14 participantes.

*Capacitador:* Jorge Carlos Chávez Robles, de 57 años de edad, tiene la maestría en Administración Pública y cuenta con una experiencia de 32 años impartiendo cursos de capacitación.

### **2.1.2.1 Resultados de la Entrevista**

1. Requisitos que pide el Organismo para impartir el curso. Se solicita una propuesta del capacitador en la que contenga los contenidos, los recursos, el horario y el costo del curso.
2. Objetivo como capacitador. Que los trabajadores aprendan y apliquen los conocimientos obtenidos en el proceso de capacitación.
3. Planeación del curso de capacitación. Se presentan los contenidos, los objetivos y recursos a utilizar por sesiones.
4. Definición de capacitación. Actualización que permite tener conocimientos, experiencias y manejo de herramientas.
5. Características de una comunicación humanista. Comunicación basada en el respeto y la aceptación hacia los trabajadores.
6. Actividades para fomentar la comunicación humanista. A través del juego y la aplicación de cuestionarios de actitud a cada persona.
7. Fomento de relaciones humanas interpersonales. Se fomenta a través de la microenseñanza, utilizando la experiencia, movimiento corporal, apoyos materiales, herramientas de trabajo para facilitar el aprendizaje y el desarrollo de estas relaciones.
8. Fomento de valores. Se fomentan los valores de respeto, honestidad y justicia y se aplican actividades de acuerdo al curso y al espacio del aula, ponderando e inculcando respeto hacia sus compañeros.
9. Manejo de la creatividad en los cursos. Se maneja la creatividad a partir de pedirles a los capacitandos propuestas de mejora para su área.

### **2.1.2.2 Resultados del guión de observación**

Durante el curso el capacitador realizó las siguientes actividades:

- Tenía muy poca relación con los capacitandos.
- No realizó ninguna actividad en grupo.
- No realizó actividades creativas.

- Realizaba preguntas sobre el tema y pedía que las relacionaran con su área de trabajo haciéndolos reflexionar sobre la problemática existente al no contar con un procedimiento actualizado.
- Utilizó la técnica de lluvia de ideas para solicitar opiniones.
- Expuso los temas con diapositivas y daba ejemplos.

*El objetivo del curso fue:* Conocer la legislación que se aplica a la administración de los bienes muebles e inmuebles.

*Técnicas didácticas utilizadas:* Lluvia de ideas

*Materiales utilizados:* Copias y diapositivas con el contenido del tema.

*Descripción del aula.* Pantalla blanca para diapositivas, videoprojetor, pizarrón blanco, mesas y sillas disponibles para los capacitandos. Espacio poco reducido.

**2.1.3 Tercer curso:** DetECCIÓN DE FUGAS EN TUBERÍAS Y TOMAS DE AGUA. Se impartió en el EDAYO (Escuela de Artes y Oficios) ubicada en Calle Portón s/n, Col. El Torito. En un horario de 4:00 a 6:00 p.m. del 6 al 17 de Octubre de 2008, empezando con 15 participantes y terminó con 21.

*Capacitador:* Amador Valeriano Armando, de 44 años de edad, Técnico en Plomería, ha tomado cursos de carpintería, refrigeración, electricidad, poliéster y resinas. Tiene 16 años de experiencia impartiendo cursos de capacitación.

### **2.1.3.1 Resultados de las entrevistas**

1. Requisitos que pide el Organismo para impartir su curso. Currículum, contenido temático, recursos materiales, total de horas, costo del curso, recibo de honorarios.
2. Objetivo como capacitador. Su lema es: “Capacitar a un hombre, no es enseñarle lo que sabía, sino hacer de él alguien que no existía”. Así mismo mencionó que es importante darle confianza a las personas sobre lo que van a realizar y facilitar las herramientas y conocimientos para llevar a cabo los objetivos del curso.
3. Planeación del curso de capacitación. Realiza el contenido temático por horas y el material que se va a utilizar para cada tema, también se realiza una evaluación final y retroalimentación del tema abordado con el área de trabajo.
4. Definición de capacitación. Adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas, así como una integración al medio en el que se van a desenvolver el individuo.
5. Características de una comunicación humanista. Empatía hacia el trabajador, confianza para que empiecen a interactuar con sus compañeros, conocer las necesidades y el lenguaje de las personas que se van a capacitar.
6. Actividades para fomentar la comunicación humanista. A través del trabajo en equipo, exposición de los temas, de preguntas y respuestas y a través de las vivencias que han tenido.
7. Fomento de relaciones humanas interpersonales. Si se promueven al igual por trabajo en equipo y comentando vivencias.
8. Fomento de valores. Fomenta el amor a lo que haces, al trabajo y a la labor que se debe de tener para el cuidado del agua, respeto a sus compañeros y al aula de capacitación; y los fomenta a través del trabajo en equipo y comentarios a los trabajadores.

9. Manejo de la creatividad en los cursos. El capacitador la promueve teniendo la infraestructura adecuada para aplicar los conocimientos de manera real adaptando las situaciones y realizando actividades para que el trabajador se ingenie para hacer el trabajo con diferentes piezas.

### **2.1.3.2 Resultados del guión de observación**

Durante el curso se realizaron las siguientes actividades:

- Se realizaron grupos para exponer los temas y para resolver ejercicios en la mayoría de las sesiones.
- Hubo interacción entre los trabajadores al hacer ejercicios y responder preguntas, ya que se ayudaban para aclarar sus dudas.
- El capacitador preguntaba si los capacitados tenían dudas.
- El capacitador exponía los temas con acetatos y después les explicaba de manera práctica con los materiales y las simulaciones de las tuberías de una red de agua potable que se encontraban en la misma aula. Así mismo preguntaba las vivencias y experiencias de los trabajadores para relacionarlas con los temas que se trataron.
- El capacitador fue creativo, utilizando materiales para adoptarlos a la red de agua potable y que los trabajadores vieran de manera real lo que estaban aprendiendo.
- El capacitador les brindó la confianza para poder realizar los ejercicios y fomentó el respeto entre sus compañeros.
- Las copias que se dieron para hacer ejercicios no eran muy legibles.
- Debido al aumento de alumnos no cabían en el aula donde se encontraba el pizarrón y tuvieron que poner sillas donde estaba adaptadas las tuberías de tomas de agua, al estar separadas por una pared, el capacitador tenía que explicar en ambos lados las actividades y esto dificultaba que se terminaran las actividades a tiempo.

*El objetivo del curso fue:* Al término del curso el participante identificará las principales características de una fuga, sus causas, su clasificación y ubicación dentro de una red de agua potable para la prevención de las mismas y conocerá los diferentes métodos de detección que existen.

*Técnicas didácticas utilizadas:* Trabajo en equipo, exposiciones, lluvia de ideas.

*Materiales utilizados.* Piezas para una red de agua potable, simulación de una red de agua potable, copias del contenido del tema, acetatos.

*Descripción del aula:* Butacas de madera, pizarrón de gis, aula con espacio no suficiente para todos los participantes.

## 2.2 Análisis e interpretación de los instrumentos

CUADRO COMPARATIVO DE LAS ENTREVISTAS A CAPACITADORES

CURSO: CALIDAD EN EL SERVICIO	CURSO: CONTROL PATRIMONIAL	CURSO: DETECCIÓN DE FUGAS
<b>1. Requisitos para impartir cursos en el Organismo:</b> Estado de alta en hacienda, acta constitutiva, credencial del IFE, temario, recursos materiales.	<b>1. Requisitos para impartir cursos en el Organismo:</b> Propuesta de contenido temático que incluya los recursos utilizados, el costo del curso, y recibo de honorarios.	<b>1. Requisitos para impartir cursos en el Organismo:</b> Currículo, contenido temático, recursos materiales, total de horas, costo del curso y recibo de honorarios.
<b>2. Objetivo como capacitador.</b> Su filosofía: “El individuo es dueño de su vida”, debe de romper con los paradigmas, sentirse valioso y que puede lograr cualquier objetivo que se proponga.	<b>2. Objetivo como capacitador.</b> Lograr que los trabajadores aprendan y apliquen sus conocimientos	<b>2. Objetivo como capacitador.</b> Lema: “Capacitar a un hombre no es enseñarle lo que sabía, sino hacer de él alguien que no existía”. Asimismo es importante darle confianza a los capacitandos sobre lo que van a realizar.
<b>3. Planeación del curso de capacitación.</b> Se realiza de acuerdo a la necesidad del Organismo, se plantean retos y metas dependiendo del cliente al que va dirigido y se hace referencia de la bibliografía.	<b>3. Planeación del curso de capacitación.</b> Presentación de contenidos, objetivos y recursos a utilizar por sesiones.	<b>3. Planeación del curso de capacitación.</b> Realizar el contenido temático por horas y material a utilizar para cada tema.
<b>4. Definición de capacitación.</b> Adquisición y actualización de conocimientos durante toda tu vida.	<b>4. Definición de capacitación.</b> Actualización que permite tener conocimientos, experiencias y manejo de herramientas.	<b>4. Definición de capacitación.</b> Adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas, así como integración al medio en el que se van a desenvolver.
<b>5. Características de una comunicación humanista.</b> La verdad, sinceridad, honestidad, honradez, unidad y trabajo duro.	<b>5. Características de una comunicación humanista.</b> Comunicación basada en el respeto y aceptación hacia los trabajadores.	<b>5. Características de una comunicación humanista.</b> Empatía hacia el trabajador, confianza para que empiecen a interactuar, así como conocer su lenguaje y sus necesidades.
<b>6. Actividades para fomentar la comunicación humana.</b> Actividades basadas en la Gestalt y análisis transaccional	<b>6. Actividades para fomentar la comunicación humana.</b> A través del juego y aplicación de cuestionarios para conocer la actitud que tiene cada persona.	<b>6. Actividades para fomentar la comunicación humana.</b> Trabajo en equipo, exposición de temas, preguntas y respuestas y vivencias que han tenido los trabajadores.
<b>7. Fomento de relaciones humanas interpersonales.</b> Se fomentan a través de actividades (Gestalt) donde el trabajador comprenda que no debe de hacer cosas que no le gustaría que e hagan a él.	<b>7. Fomento de relaciones humanas interpersonales.</b> Se fomentan a través de la microenseñanza utilizando la experiencia, movimiento corporal, apoyos materiales y herramientas de trabajo para facilitarlas.	<b>7. Fomento de relaciones humanas interpersonales.</b> Se fomentan a través del trabajo en equipo y comentando vivencias.
<b>8. Fomento de los valores.</b> Fomenta los valores como honestidad, puntualidad y compromiso a través de actividades (Gestalt)	<b>8. Fomento de los valores.</b> Se fomentan los valores como respeto, honestidad, justicia; se aplican actividades de acuerdo al espacio y tipo de curso.	<b>8. Fomento de los valores.</b> Fomenta los valores como el amor a lo que haces, al trabajo, respeto a sus compañeros y al aula a través del trabajo en quipo.

CURSO: CALIDAD EN EL SERVICIO	CURSO: CONTROL PATRMONIAL	CURSO: DETECCIÓN DE FUGAS
<p><b>9. Manejo de la creatividad en los cursos.</b> Se promueve la creatividad utilizando materiales como plastilina, crayolas, hojas, etc.</p>	<p><b>9. Manejo de la creatividad en los cursos.</b> Se maneja la creatividad pidiendo a los trabajadores propuestas para mejorar el trabajo en su área.</p>	<p><b>9. Manejo de la creatividad en los cursos.</b> Promueve la creatividad teniendo herramientas reales para aplicar los conocimientos de manera real.</p>

Al mostrar este cuadro comparativo de las opiniones de los capacitadores en las entrevistas se pueden concluir los siguientes puntos:

- **Requisitos para impartir cursos en el Organismo.** La mayoría de los capacitadores coincidieron que el organismo sólo les pide los siguientes requisitos para impartir sus cursos: recibo de honorarios, contenido temático que incluya recursos materiales utilizados, total de horas y el costo total del curso, esto confirma que el organismo no les pide una planeación, que fomente las relaciones humanas interpersonales en los trabajadores, es por eso que me intereso en esta propuesta.
- **Objetivo como capacitador** En cuanto al objetivo que tienen como capacitadores dos de ellos si tienen un enfoque humanista pero con conceptos vagos, no muy bien estructurados y no conocen todas las características que debe presentar la capacitación bajo un enfoque humanista y el capacitador del curso de Control Patrimonial, aún cuando lo sugiere, no aplica este enfoque.
- **Planeación del curso de capacitación.** En la planeación de los cursos de capacitación dos capacitadores mencionaron que toman en cuenta el contenido, los objetivos, los recursos que se van a utilizar, las horas de impartición. Sólo el capacitador del curso de Calidad en el servicio mencionó que plantean los objetivos o metas a partir de la necesidad del organismo y dependiendo del cliente al que va dirigido, este comentario es importante ya que si el organismo tuviese como objetivo fomentar las relaciones humanas interpersonales en los cursos, los capacitadores planearían sus cursos en base a esto.

- **Definición de capacitación.** La definición que tienen los capacitadores sobre capacitación va encaminada a la actualización y adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas, sólo un capacitador mencionó que esta actualización le permite al individuo el desarrollo humano y profesional. Para que los capacitadores logren tener un enfoque pedagógico y comunicacional humanista sobre el proceso de capacitación es importante que tengan conocimiento de ello, para que puedan implementarlo en el aula y es a través del manual de capacitadores que propongo que se logrará este objetivo.
- **Características de una Comunicación Humanista.** Las características de una comunicación humanista para los capacitadores fueron: la empatía, confianza, respeto, aceptación y honestidad hacia el trabajador, por lo que puedo decir que carecen del sustento teórico y metodológico sobre estas estrategias de capacitación. Las actividades que realizaron para fomentar la comunicación humanista fueron: a través de actividades basadas en la Gestalt y análisis transaccional, del juego, de cuestionarios de actitud, del trabajo en equipo, exposiciones, preguntas y respuestas y descripción de vivencias. Al respecto, en el manual para capacitadores se propondrán a los capacitadores más técnicas grupales enfocadas a fomentar la comunicación humanista.
- **Fomento de relaciones humanas interpersonales.** Según la opinión de los capacitadores todos fomentan las relaciones humanas interpersonales a través de actividades basadas en la Gestalt, la microenseñanza, trabajo en equipo y vivencias. Pero también es importante tomar en cuenta las opiniones del guión de observación porque es muy diferente lo que llevaron a cabo realmente durante el proceso de capacitación contra la opinión que dieron ellos en la entrevista. Pero al igual en el manual se propondrán estas técnicas grupales y actividades creativas para fomentar las relaciones humanas interpersonales en los cursos.

- **Fomento de los valores.** Los valores que los capacitadores fomentan en sus cursos son: respeto, honestidad, compromiso, justicia y amor a lo que haces. Es importante considerar los valores porque las relaciones humanas interpersonales implican actuar con valores y porque también se deben tomar en cuenta y fomentar los valores del organismo que son: trabajo en equipo, confianza, honestidad, responsabilidad, durante el proceso de capacitación.
- **Manejo de la creatividad en los cursos.** Finalmente los capacitadores mencionaron que sí manejan la creatividad en sus cursos utilizando materiales como: crayolas, plastilina, herramientas reales y a través de propuestas para mejorar el trabajo en su área. Es importante que tanto el capacitador como el alumno sean creativos ya que dependerá de ello para que las actividades que realicen logren integrar las relaciones humanas interpersonales. Es por eso que también en el manual se darán algunos tips a los capacitadores para crear un ambiente en el que se promueva la creatividad en los trabajadores.

**CUADRO COMPARATIVO DE LA GUIA DE OBSERVACIÓN DURANTE EL PROCESO DE  
CAPACITACIÓN**

<b>CURSO: CALIDAD EN EL SERVICIO</b>	<b>CURSO: CONTROL PATRIMONIAL</b>	<b>CURSO: DETECCIÓN DE FUGAS</b>
<p><b>Relaciones humanas interpersonales.</b> Se realizó una dinámica llamada “todos ganan” en la cual se trabajo en equipo y se fomentó el respeto a la opinión de los compañeros.</p>	<p><b>Relaciones humanas interpersonales.</b> El capacitador tenía muy poca relación con sus alumnos, no realizó ninguna actividad en grupo, sólo realizaba preguntas sobre el tema y como los relacionaban con su trabajo.</p>	<p><b>Relaciones humanas interpersonales.</b> El capacitador promovió la interacción entre los trabajadores formando equipos para exponer y realizando actividades, brindándoles confianza para que realizarán los ejercicios.</p>
<p><b>Valores</b> Se fomentó el respeto y el trabajo en equipo a través de una dinámica llamada “todos ganan” y la autoestima a través de videos que los hicieron reflexionar acerca de cada uno de ellos.</p>	<p><b>Valores</b> El capacitador respetaba la opinión de los participantes pero no realizó ninguna actividad para fomentar otros valores.</p>	<p><b>Valores</b> Se fomentó el respeto y la confianza a través de trabajo en equipo.</p>
<p><b>Creatividad</b> Cada trabajador construyó su proyecto de vida y creo un modelo con plastilina en el que representó como ofrecer un servicio de calidad en su trabajo.</p>	<p><b>Creatividad</b> El capacitador hizo reflexionar a los trabajadores sobre la problemática en su área pero no realizó ninguna actividad para solucionarla.</p>	<p><b>Creatividad</b> El capacitador fué creativo al utilizar materiales para adoptarlos a la red de agua potable para que los trabajadores vieran de manera real lo que estaban aprendiendo.</p>
<p><b>Comentarios:</b> El capacitador quería tener la razón en algunos comentarios y no pudo realizar más actividades para fomentar más valores.</p>	<p><b>Comentarios.:</b> El capacitador llevó a cabo su curso de manera tradicional la mayoría de las sesiones, sólo realizaba preguntas sobre el tema para que lo relacionaran con su área. No era coherente con lo que decía y hacía.</p>	<p><b>Comentarios:</b> Debido al aumento de participantes a mitad del curso el capacitador tuvo que adaptar el aula donde se encontraban las tuberías de red de agua potable, lo cual provocó que el capacitador tuviera que explicar en ambos lados.</p>

Este cuadro comparativo nos facilita interpretar mejor los resultados obtenidos del guión de observación, los cuales señalaré a continuación:

- **Relaciones humanas interpersonales.** Por lo que pude observar en los cursos, en dos de ellos (Calidad en el servicio y Detección de fugas) se logró que los trabajadores pudieran interactuar y se fomentó el respeto, pero no se fomentaron realmente las relaciones humanas interpersonales, les hace falta a los capacitadores integrar más técnicas grupales y actividades creativas durante las sesiones y conocer más

sobre el rol del capacitador bajo un enfoque humanista. También con respecto a lo que comentaban los capacitadores en las entrevistas y lo que pude observar se contradecían, especialmente el capacitador del curso de Control Patrimonial ya que él mencionaba que a través del juego promovía la comunicación humanista pero durante el curso no realizó ningún juego.

- **Valores.** Sólo se fomentaron los valores en dos cursos (Calidad en el servicio y Detección de fugas) fueron el respeto y trabajo en equipo entre los trabajadores a través de técnicas grupales que no fueron bien coordinadas y pudieron haber fomentado más valores y realizado más técnicas grupales. En el curso de Control patrimonial no se fomento ningún valor y no se realizaron actividades para fomentarlos.
- **Creatividad.** En el único curso en que se fomentó la creatividad fue en el de Calidad en el Servicio a través de un modelo que realizaron con plastilina para representar como dar un servicio de calidad en su trabajo, aunque en esta actividad no se dio el tiempo necesario para terminarla. También se reflexionó acerca del proyecto de vida que tenían y los compromisos que tenían que proponerse para lograrlo. En el curso de Detección de Fugas, el capacitador fue creativo al adoptar una red de agua potable para hacer más real el conocimiento pero no promovió la creatividad en los capacitandos y en el curso de Control patrimonial el capacitador no realizó ninguna actividad para promover la creatividad. Es por eso que en el Manual para capacitadores se tratará el tema de la creatividad con la intención de que el capacitador logre promoverla en los cursos.

A partir de mi experiencia en el área de capacitación y de los resultados de las entrevistas y guión de observación pude concluir:

- El Organismo no les pide a los capacitadores una planeación bajo ningún enfoque y no existe ningún Manual para capacitadores en el que se les exija trabajar bajo ciertos lineamientos.
- La mayoría de los capacitadores siguen impartiendo sus cursos de manera tradicional, aunque con la implementación de recursos didácticos, son muy pocos los cursos que utilizan técnicas grupales y actividades creativas.
- Los capacitadores tienen un concepto muy vago sobre lo que es trabajar bajo un enfoque de comunicación humanista, es por eso que conocen muy pocas técnicas grupales y actividades creativas que puedan implementar para fomentarla, así como no conocen el rol que deben desempeñar bajo este enfoque. Es por eso que se propone un Manual para capacitadores bajo un enfoque de Comunicación Humanista, el cual permitirá al personal trabajar en un ambiente favorable dentro del Organismo y mejorar la calidad en el servicio.

## CAPÍTULO 3. PEDAGOGÍA HUMANISTA

### 3.1 Antecedentes

El humanismo es el movimiento cultural y la actitud de basar la formación humana en todo aquello que al hombre lo hace más "humano", pretendiendo educarlo según se acerque a éste lo más posible al hombre ideal. El humanismo pretende sintetizar todo aquello que constituye "lo esencial humano", haciendo que configure al hombre en su entendimiento, en su voluntad, en sus sentimientos, en sus gustos, en sus tendencias y en sus preferencias.

El humanismo surgió en Grecia con Sócrates, los conceptos que decididamente le interesaban eran los de virtudes humanas y señalaba que el recto conocimiento de las cosas lleva al hombre a vivir moralmente y su método tenía la finalidad de conducir al educando por propia reflexión a la verdad moral. Originó la *paideia*, que por un modo admirable designa el proceso integral de la educación entre los griegos. En su inicial uso la palabra *paideia* (de *pais*, niño) no transpuso su origen filológico: significó la educación de los infantes, sólo más tarde tuvo un sentido de formación cultural en general.

Platón como Sócrates veían como fin de la educación la formación de hombres plenos y virtuosos al percibir las inseparables relaciones entre el individuo y la sociedad.

Luego este ideal educativo pasó a Roma con Marco Tulio Cicerón, para él su ideal educativo se fundaba en la idea de la formación humana en general. La *humanitas* romana aunque inspirada en la *paideia* griega ofrece diferencias respecto a ésta, que Cicerón precisó conceptualmente: a) toda *humanitas* es moral (no el ideal sabio, sino del hombre virtuoso que sabe y practica la virtud), b) toda *humanitas* es literaria (el buen decir está versado en la sabiduría real y por

ello probable de hombres y cosas), c) toda *humanitas* es política (el ciudadano ha de velar y colaborar por el bien común de la sociedad).

Este humanismo clásico grecorromano fue reavivado en Europa en los siglos XIV-XVI por el **humanismo renacentista**. La circulación de las ideas debido a la imprenta y al movimiento humanista produjo una vigorosa actividad intelectual. Las humanidades aluden a esta época a los conocimientos que tiene un interés preferentemente humano, que forman y cultivan al hombre como tal. El humanismo exhibe una educación puramente humana de la personalidad.

Los papas de esta época fueron los protectores más decididos de este movimiento: Eugenio IV auxilió a la Universidad Romana, Nicolás V trajo a su corte a eminentes humanistas y les confió la edición y traducción de numerosas obras clásicas; Pío II autor del tratado *La educación de los niños*, y Julio II se esforzaron en emular a sus predecesores en la silla pontificia. Los pedagogos del humanismo consideraron a manera de ideal de cultura, la elocuencia clásica, la virtud y la verdad, entre ellos destacan: Maffeo Regio (1407-1450), Jacobo Sadoletto (1477-1547), Victoriano Feltre entre otros.

El Humanismo Alemán se halló bajo el signo del concepto pedagógico de la elocuencia romana, esto es, la fuerza de expresión en el lenguaje y la sabiduría humana para deleitar y persuadir al interlocutor a realizar la virtud y la bondad. Este movimiento fue favorecido con el descubrimiento de la imprenta. Su primer humanista fue Rodolfo Agricola, otros precursores fueron: Whimpheling, Francisco Rabelais y Montaigne.

Los primeros Humanistas en Inglaterra y España en el siglo XV fueron: Antonio Nebrija, Luis Vives, Ascham, Mulcaster, entre otros. La imprenta al igual puso las alas para la difusión del humanismo.

En Francia los primeros humanistas franceses fueron, en su mayor parte, eruditos; hicieron numerosas ediciones críticas de obras clásicas, perfeccionándose en el conocimiento de las lenguas griega y latina. Con ello fueron penetrando en la historia de la antigüedad, en sus costumbres, usos y leyes; entre los principales precursores fueron: Guillaum Budé y Henri Estienne.

En el siglo XVIII el objetivo de la educación Neohumanista fue preparar hombres para lo que deben ser en sociedad y se consideraba que sólo por la obra de la educación se alcanza la naturaleza humana. Los dos grandes objetivos del hombre son: la formación general humana y la educación para las circunstancias de lugar y tiempo siempre variables.

Otros Neohumanistas importantes fueron:

- Kant, quien dice que la educación tiene por tarea devolver las facultades humanas mediante la propia razón.
- Hegel, menciona que la educación debe de ofrecerle todos los recursos exteriores, físicos, intelectuales y éticos que puedan asistirle en la consecución moral de su vida.
- Juan Enrique Pestalozzi, menciona que sólo por la obra de la educación se alcanza la naturaleza humana. Sustenta los postulados de la psicología social, tratando de educar al pueblo.

Actualmente el humanismo es un enfoque que mira hacia la autorrealización del ser humano, representada principalmente por Maslow y Rogers. Ambos estaban convencidos de la bondad del hombre y de las necesidades de permitirle ser él mismo.

Algunos de los modelos humanistas son: *Enseñanza no directiva*, de Carl Rogers y Virginia Satir, cuyo propósito es el desarrollo de la personalidad en términos de autoconciencia, comprensión, autonomía y autovaloración; el Sinéctico de William

*Gordon*, que se enfoca al desarrollo personal de la creatividad y la solución creativa de problemas; Sistema conceptual de *David Hunt*, dirigido a fomentar la flexibilidad y aptitud personal, Abraham Maslow con su teoría jerárquica de las necesidades, entre otros.

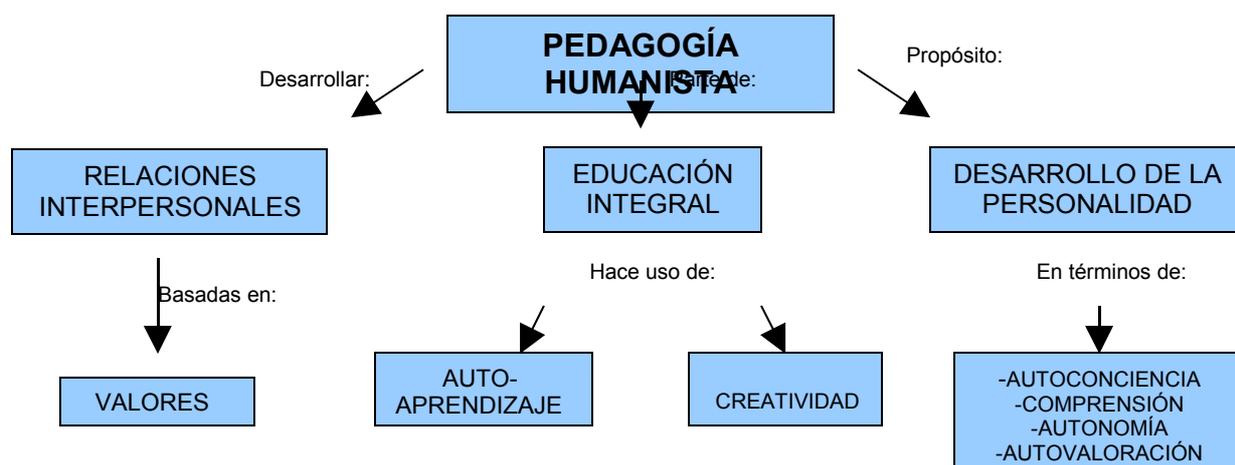
Los modelos humanistas están basados en las *Teorías de la Personalidad* y el *Desarrollo Humano*. Las premisas generales en que se basan son: *adaptar la enseñanza a las características del individuo para potenciar su flexibilidad personal y su capacidad de relacionarse productivamente con los demás*; los psicólogos, educadores y terapeutas que han desarrollado estos modelos insisten en que la función principal de la educación consiste en ayudar a los sujetos a buscar nuevas soluciones a sus problemas; se basan en la enseñanza no directiva que pretende dar al sujeto la posibilidad de controlar la selección de sus actividades y de configurar ambientes capaces de incrementar la capacidad de autodesarrollo.

El humanismo es un modelo que avala un problema central: el análisis y estudio de los procesos integrales de la persona, el cual gira en torno a la autorrealización, la autoconciencia y a la responsabilidad de las acciones volitivas. *El interés educativo del Humanismo radica en una educación integral que garantice el desarrollo de la persona haciendo uso del autoaprendizaje y la creatividad.*

Para Bruce Joyce y Marsha Weil los modelos humanistas están orientados al desarrollo del yo individual, y subrayan el proceso por el que los individuos construyen y organizan su realidad única. Con frecuencia insisten en los proceso de la vida afectiva; parten de la creencia que ayudando a los sujetos a desarrollar relaciones productivas con su medio y al considerarse personas capaces, se producirán **relaciones interpersonales más ricas** y consecuentemente se tendrá una mayor productividad en el aprendizaje.

Actualmente se necesita una **Pedagogía Humanista**, es decir, una Pedagogía que eleve al ser humano a las mejores de sus posibilidades, a la encarnación de los valores que más y mejor dignifican la especie humana.

Es importante en esta época retomar un enfoque humanista ya que en un mundo globalizado como el actual, ha perdido el preocuparse por el ser humano, por su persona, por elevar los valores humanos, a tal grado que se le ha llegado a tratar en la mayoría de las empresas como una máquina que produce a la cual se le paga por su trabajo, siendo que el factor humano es la pieza esencial para el desarrollo de las mismas.



En este esquema se muestra el estudio que abarca la pedagogía humanista, el cual fue mencionado anteriormente.

### 3.2 Principios que debe asumir una Pedagogía Humanista

Es necesario retomar un enfoque *humanista* en el ámbito laboral ya que el personal no debe de ser tratado como una máquina que produce trabajo porque gracias a él se logra el desarrollo de la empresa, debe considerarse entonces, como un ser humano; la empresa debe preocuparse por crear un ambiente laboral favorable a través de la capacitación, ya que el personal logra tener un mejor desempeño bajo estas condiciones.

Al trabajar en un aula de capacitación desde un enfoque pedagógico humanista se deben de considerar las siguientes características:

**a) Concepto de educación**

El Humanismo contemporáneo concibe a la educación como el instrumento más utilizado por la comunidad humana para promover el cambio, el aprendizaje y el desarrollo integral.

**b) Concepto de aprendizaje**

Proceso integral que surge como resultado de la asimilación, simbolización, y organización en la conciencia individual, self o sí mismo, de toda experiencia, consciente e inconsciente, que la persona vive al interactuar con su medio ambiente. Desde esta perspectiva el aprendizaje significativo se concibe como el núcleo central del proceso del desarrollo y de plena realización del potencial biopsicosocial-espiritual, debido a que siempre es el producto de un cambio significativo en la percepción, que conduce a modificaciones en las actitudes, conductas, valores e incluso en la personalidad de quien aprende, el cambio en sí mismo no es el aprendizaje sino la manifestación de éste.

**c) Papel del maestro**

El docente tiene como finalidad primordial promover en los alumnos el desarrollo integral armónico y pleno de significados. Deja de considerarse como un instructor para convertirse en promotor y facilitador de los procesos de aprendizaje y de desarrollo integral (biopsicosocial-espiritual). Se centra en el estudiante, invita, estimula y provee de recursos humanos y materiales, y acompaña al alumno en su proceso de aprendizaje, autorrealización y trascendencia. Su quehacer educativo se centra en la relación interpersonal comprometida y respetuosa, y crea un ambiente calido, comunitario, pluralista y facilitador de la libertad responsable, la creatividad, la comunicación intra e interpersonal, la expresión del ser, el aprendizaje significativo y los valores humanistas.

#### d) Papel del alumno

El alumno se concibe como el responsable directo de su aprendizaje y desarrollo integral. Por tanto su papel se centra en asumir la responsabilidad que le corresponde en el proceso de enseñanza-aprendizaje, reconocer el valor del trabajo en equipo y la colaboración solidaria, permanecer abierto al diálogo, a la experiencia y al cambio, participar activamente, expresar sus intereses y necesidades y retroalimentar positiva y constructivamente a sus compañeros y maestros.

ASPECTOS	PEDAGOGÍA HUMANISTA
<b>Concepción de Capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso continuo, secuencial, integrador, envolvente y ascendente que favorece la praxis educativa, en la que se incluye la participación activa del estudiante en su proceso de aprendizaje y desarrollo, así como la apertura al encuentro consigo mismo, con los demás y con el mundo que lo rodea.</li> </ul>
<b>Concepción del aprendizaje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso que se basa en la capacidad humana de aprender a aprender y conduce a la persona a realizar y trascender su condición humana limitada.</li> </ul>
<b>Concepción del papel del capacitador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papel activo, creador, investigador y experimentador.</li> <li>• Flexible, espontáneo,</li> <li>• Facilitador de los procesos de aprendizaje.</li> <li>• Coherente, empático</li> <li>• Se centra en el capacitando</li> <li>• Promueve las relaciones humanas interpersonales, la creatividad, los valores humanistas</li> <li>• Crea un ambiente cálido, comunitario y pluralista</li> <li>• Facilita la libertad responsable</li> </ul>
<b>Concepción del papel del capacitando</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sujeto activo y participativo</li> <li>• Expresa sus intereses y necesidades y retroalimenta constructivamente.</li> <li>• Responsable directos de su proceso de enseñanza-aprendizaje</li> <li>• Creativo, reflexivo, con intereses cognoscitivos propios.</li> <li>• Con implicación, compromiso y valores.</li> <li>• Capaz de establecer relaciones humanas interpersonales</li> <li>• Reconoce el valor del trabajo en equipo y la colaboración solidaria.</li> <li>• Permanece abierto al diálogo, a la experiencia y al cambio.</li> </ul>

Tabla 1. Concepciones de capacitación, aprendizaje, capacitador y capacitando desde la Pedagogía Humanista.

Es importante que durante el proceso de capacitación, el capacitador tome en cuenta este papel que debe de adoptar, así como hacerle ver al capacitando esta nueva forma de aprender a aprender en el aula.

#### **e) Aportaciones didácticas**

- Concibe a la didáctica como el arte de enseñar.
- Incluye conceptos, teorías, información, habilidades y valores
- Implica procesos de planeación, programación, metodología, coordinación, operación y evaluación, a la vez se requiere recursos humanos y materiales.
- Planea una praxis educativa humanizante que conduzca a favorecer los procesos formativos y cognoscitivos de comunicación, capacitación, concienciación y desarrollo integral.
- Reconoce la dignidad inalienable y el valor único de cada ser vivo, así como la veneración a la vida, la resignación de la búsqueda de la verdad, la compasión y el amor trascendente por todo lo creado.
- Planea técnicas y estrategias educativas a las que consideran medios y no fines en sí mismas.
- Otorga un lugar especial a las actitudes de aceptación incondicional, empatía, congruencia y transparencia.
- Impulsa y favorece el aprendizaje significativo.

#### **f) Estrategias**

Entre las estrategias de enseñanza para la promoción del aprendizaje significativo se encuentran:

- Conocer, reflexionar y aceptar tanto las características particulares como los objetivos que el enfoque humanista contemporáneo plantea la relación con el aprendizaje significativo, de tal suerte que toda actividad que el docente realiza en el aula encuentre en éstos fundamento.

- *Centrarse en el estudiante.* Es decir, el docente, a través de un proceso de reflexión sobre el contexto y las características de sus alumnos tanto en el ámbito individual como en el grupal, decidirá que hacer para alcanzar los objetivos que se propone, tomando en cuenta: a) las características, limitaciones, carencias y conocimientos previos de los alumnos; los objetivos de corto y mediano plazos que se pretenden alcanzar; c) los contenidos temáticos, materiales de estudio y recursos que necesitan para el logro de los objetivos; d) la infraestructura y las facilidades con las que cuenta, y e) el sentido de la actividad educativa, así como el valor real de ésta en la formación integral del alumno.
- Construir puentes entre los conocimientos previos y la información con la que cuentan los alumnos y el nuevo conocimiento. En otros términos ofrecerles caminos alternativos que les permitan construir el conocimiento nuevo sobre el previamente aprendido.
- Dar secuencia lógica de las actividades sugeridas ir siempre de lo sencillo a lo complejo.
- Promover el *trabajo en equipo* y la interdependencia positiva a partir de la *cooperación* en la realización de actividades conjuntas dirigidas a la consecución de metas comunes. El aprendizaje cooperativo que se alcanza por este medio evita las situaciones competitivas e individualistas que son la causa de muchos conflictos interpersonales. Así mismo mediante esta estrategia se incrementan las *relaciones socioafectivas*, de modo que el respeto mutuo, la solidaridad, la cooperación y el apoyo recíproco adquieren un significado real e importante.
- Favorecer la motivación intrínseca, de tal suerte que den mayor valor al hecho de aprender que al de sobresalir, que centren la atención más en la experiencia de aprender que en las recompensas externas y que experimenten el gusto por el descubrimiento y la investigación.

- Utilizar diversos recursos didácticos que promuevan en los alumnos el desarrollo de las habilidades siguiente: a) de pensamiento, tales como el análisis, el juicio crítico, el discernimiento, los procesos inductivos y deductivos, entre otras; b) de búsqueda de información; c) de asimilación y retención de la información con base en la escucha activa, codificación, la lectura de comprensión, elaboración de fichas de trabajo, etc.; d) de organización de prioridades, tiempos y recursos; e) de invención y creación para la generación de ideas, hipótesis, predicciones, nuevas perspectivas, la utilización de la analogía y la metáfora y el aprovechamiento de sucesos y situaciones interesantes y novedosas; f) de comunicación oral, escrita y no verbal; habilidades sociales para el establecimiento de relaciones interpersonales abiertas, cooperativas y leales; g) habilidades dirigidas a la toma de decisiones conscientes y responsables y h) habilidades encaminadas a la evaluación objetiva del conocimiento y del aprendizaje significativo alcanzado.

Es importante que el capacitador considere estas estrategias en el aula de capacitación, sobre todo el trabajo en quipo a partir de la cooperación ya que es importante para promover las relaciones humanas interpersonales.

#### **g) Características**

- *Se centra en la persona del educando y en una relación interpersonal comprometida, aceptante, empática, congruente y auténtica* encaminada hacia el aprendizaje significativo, el desarrollo integral, la autorrealización y la trascendencia.
- Parte de un absoluto *respeto* a la persona del alumno y a su propio ritmo, de tal forma que le permita ir realizando sin presiones y sin violentar su natural cadencia, el potencial latente en cada una de sus dimensiones humanas y cuadrantes de conciencia.

- Reconoce y acepta los alcances y las limitaciones de los distintos niveles de desarrollo de la conciencia y tiende a promover la disolución de las fronteras que los separan. En otros términos promueve germinar del potencial latente en cada una de las dimensiones que conforman la naturaleza humana.
- Afirma que *educar* no es un oficio sino un arte que permite el educando incorpore y asimile a su ser el conocimiento, integrándolo a sus propias estructuras y trascendiéndolas.
- Concibe la *educación* como un proceso continuo, secuencial, integrador, envolvente y ascendente que favorece la praxis educativa, en la que se incluye la participación activa del estudiante en su proceso de aprendizaje y desarrollo, así como la apertura al encuentro consigo mismo, con los demás y con el mundo que lo rodea.
- Incluye en su misión formativa tanto contenidos teóricos-conceptuales como habilidades, destrezas y técnicas siempre conjugados con la experiencia, las inquietudes, los intereses y los valores de la comunidad de aprendizaje.
- Promueve y facilita el autodescubrimiento, la autoaceptación, la autoestima, la libertad responsable, la creatividad, la expresión de sí mismo, la espontaneidad, la originalidad, el juicio crítico, el discernimiento, la comunicación abierta, las relaciones interpersonales, la formación valoral, la apertura al diálogo, a la experiencia y al cambio, así como el reconocimiento de nuevas opciones y caminos que conduzcan a la realización integral del potencial humano, al compromiso social y a la trascendencia.

Dentro de las características de este enfoque humanista podemos darnos cuenta que toma en cuenta el respeto hacia el individuo y las relaciones interpersonales en las que los valores, la empatía y la coherencia son importantes, características que el capacitador así mismo debe de tomar en cuenta al trabajar bajo este enfoque.

## **h) Enfoque centrado en la persona**

Aportaciones significativas de Rogers a este enfoque:

- La *facilitación del aprendizaje* es el objetivo central de la educación. Esta afirmación aporta una visión de la educación que va más allá de la modificación de la conducta, de la transmisión de información y el diseño de técnicas y estrategias encaminadas a enseñar para la escuela. La facilitación de aprendizaje significativo, pretende *enseñar para la vida*, por lo que se convierte en la piedra angular del desarrollo humano integral. Es importante destacar que el enfoque centrado en la persona, concibe el aprendizaje significativo como el núcleo de todo cambio, por lo que coloca a este como el centro de los procesos educativos y de desarrollo integral.
- Solo son educadas las personas que han aprendido “cómo aprender”. Esta afirmación requiere un modelo educativo que promueva la libertad responsable y se basa en la confianza en el potencial humano, así como en el proceso de aprendizaje y de desarrollo. Aprender a aprender requiere no sólo de la capacidad de reflexión y de discernimiento sobre cómo se aprende, sino el cómo actuar en consecuencia mediante la autorregulación del propio proceso de aprendizaje a través de estrategias flexibles y adecuadas que se integran y adaptan a las nuevas situaciones que enfrenta el aprendiz.
- Reconocer que todo está en proceso de cambio, aunque nunca lo logre de manera total. Esta propuesta se refiere a la capacidad infinita del potencial humano, que tiende hacia la trascendencia y la realización plena de su ser esencial.

Los términos utilizados en la definición anterior se mencionan a continuación:

### **i) Aprendizaje**

Cuando los conocimientos se adquirieren a través de diferentes formas que el ser humano tiene para acceder a ellos, se asimilan a la conciencia de sí mismos y las potencias que se encuentran latentes en las dimensiones humanas se transforman en acto. Este proceso como hemos mencionado, se basa en la capacidad humana de aprender a aprender y conduce a la persona a realizar y trascender su condición humana limitada.

La persona que ha aprendido a aprender posee el control de sus procesos de aprendizaje, es consciente de lo que hace, comprende las exigencias de la tarea y responde congruente y consecuentemente a ésta; planifica y examina sus realizaciones y logros, identifica, avances, aciertos, dificultades, limitaciones; utiliza estrategias de estudio, análisis y reflexión de acuerdo con el caso de que se trata y autoevalúa el proceso valorando sus logros y corrigiendo sus errores y distorsiones.

### **h) Significativo**

El aprendizaje cobra significado cuando la persona asimila e integra en la conciencia de sí mismo lo que aprende. En otras palabras se apropia del conocimiento adquirido. Cuando lo aprendido cobra sentido para la persona, queda grabado a la memoria y puede aplicarse a la vida en el momento en que se necesita. A diferencia de éste, cuando se da solamente la acumulación de datos que no llegan a tener sentido ni significado para la persona, se olvidan. Rogers sostiene que se aprende significativamente aquello que la persona percibe como vinculado a su desarrollo y que tiene una aplicación práctica en su vida.

### 3.3 Principales teóricos de la Pedagogía Humanista:

En este proyecto se retoman las ideas de los siguientes autores ya que ellos son los principales precursores del humanismo y han hecho aportaciones muy importantes sobre las relaciones humanas interpersonales, la creatividad, y el papel que debe tomar el educador, lo que es aplicado, por supuesto, a la figura del capacitador para lograr estas relaciones.

#### 3.3.1 *Carl Rogers*

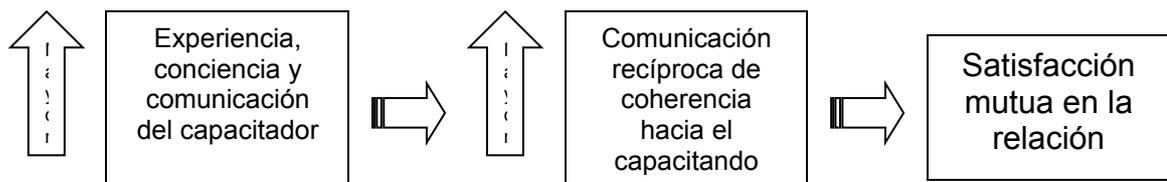
##### 3.3.1.1 Condiciones para lograr establecer relaciones interpersonales

Las condiciones que menciona Rogers para que exista una buena relación entre los actores del proceso educativo, identificado en este caso como este caso como capacitador y capacitando, son:

- **La autenticidad**, el capacitador debe ser coherente, ser la persona que es, advertir con claridad las actitudes que adopta y aceptar sus propios sentimientos. De esta manera llega a ser una persona real en su relación con sus capacitandos.
- **Aceptación y comprensión**, el capacitador debe aceptar al capacitando tal como es y comprender sus sentimientos. El capacitador debe sentir respeto positivo e incondicional y empatizar.
- **Provisión de recursos**, el capacitador debe usarse así mismo y emplea su conocimiento y experiencia como recursos. De cualquier manera que sea el recurso al que acuda (libro, cuadro, gráfico, etc.) siempre debe tener presente que esos recursos son guías y no expectativas, órdenes, imposiciones o exigencias, simplemente se ofrecería así mismo, con todos los recursos que puede descubrir, para ser usado según convenga.

- **Motivación básica**, el capacitador debe de apoyarse en la confianza básica en la tendencia autorrealizadora de los capacitandos y la función del capacitador consistirá en desarrollar una relación personal con los capacitandos y en crear en el aula un clima tal que permita el desarrollo de esas tendencias naturales.

Así mismo Rogers (1961)<sup>3</sup> formula una ley general de las relaciones interpersonales donde la comunicación humana es estratégica y que establece que cuanto mayor sea la experiencia, conciencia y comunicación por parte de un individuo, mayores serán las posibilidades de que la relación que establece con el otro presente una tendencia a una comunicación recíproca de coherencia cada vez mayor y determine una comprensión mutua más precisa de los mensajes, mejor adaptación y funcionamiento psicológico en ambas partes y más satisfacción mutua en la relación.



En este esquema ejemplifico que entre mayor sea la experiencia, conciencia y comunicación del capacitador, mayor será la comunicación recíproca de coherencia hacia el capacitando y esto logrará una satisfacción mutua en la relación.

Para fomentar las relaciones humanas interpersonales en el aula de capacitación, es importante que tanto el capacitador y el capacitando sean creativos para trabajar con técnicas grupales y actividades en las que se fomentaran estas relaciones, es por eso que también se retomara el concepto de creatividad de Rogers, en el siguiente apartado.

<sup>3</sup> Rogers Carl R. (1961) "El proceso de convertirse en persona". Buenos Aires: Paidós, pág.299.

### 3.3.1.2 La Creatividad

El móvil de la creatividad parte de la tendencia del individuo a realizarse, a llegar a hacer sus potencialidades, es decir, el impulso de expandirse, desarrollarse y madurar, la tendencia de expresar y realizar todas las capacidades del organismo o de él mismo.

Creando condiciones de seguridad y libertad psicológica, se eleva al máximo la posibilidad de que surja una creatividad constructiva.

La **seguridad psicológica** se establece mediante tres procesos relacionados entre sí y son:

- **Aceptación incondicional**, el capacitador debe hacer sentir valioso al capacitando a partir de que capte las potencialidades del individuo y deposita en él una fe incondicional, cualquiera que sea su estado actual. Cuando el individuo percibe esta actitud se siente en una atmósfera de seguridad, por consiguiente pierde rigidez, puede descubrir lo que significa ser el mismo e intenta realizarse de maneras nuevas y espontáneas.
- **Crear un clima carente de evaluación externa**, el capacitador debe dejar de juzgar al otro en función de sus propios criterios de evaluación y eliminar juicios basados en principios externos, lo que permitirá que el capacitando admita sus gustos y lo que le desagrade y comience a reconocer que el centro de la evaluación reside en sí mismo, con lo cual avanzara su creatividad.
- **Comprensión empática**, El capacitador debe procurar entender la conducta del capacitando, ya que si el capacitador entra a su mundo y lo ve tal como él lo ve y sigue aceptándolo, entonces el capacitando se sentirá mas seguro.

**La libertad psicológica**, parte cuando el capacitador permita una absoluta libertad de expresión simbólica al capacitando, para que fomente su creatividad; entendiendo por expresión simbólica, por ejemplo, la destrucción de un objeto odiado mediante la destrucción de un símbolo lo que puede resultar liberador.

Este tipo de libertad de ser uno mismo de manera responsable promueve el desarrollo de un foco de evaluación seguro de uno mismo, y por consiguiente, da origen a las condiciones internas de la creatividad constructiva.

### **3.3.2 Abraham Maslow**

#### **3.3.2.1 Las relaciones humanas interpersonales**

Maslow (1991)<sup>4</sup> menciona que las necesidades de seguridad, amor, pertenencia, sentimiento de valer la pena y autoestima se pueden satisfacer a través de las relaciones humanas interpersonales.

También nos habla de las buenas amistades como modelo de las buenas relaciones interpersonales que ofrecen franqueza mutua, la confianza y la honradez y el no estar a la defensiva, además ofrecen un valor adicional expresivo de liberación catártica. Una amistad sólida permite también una cantidad sana de pasividad, relax, infantilismo y tonto, ya que no hay peligro y somos amados y respetados por nosotros mismos y no por cualquier fachada que nos pongamos o papel que representemos y que es importante amar como ser amado. Es por eso que al convivir en un área laboral en la que existan estas relaciones va a favorecer un ambiente favorable y un buen desempeño en las actividades.

El valor educativo de una buena relación humana, no sólo nos hace sentirnos seguros y amados sino también saber cada vez más, satisfacer la curiosidad, descubrir todo lo oculto y abrir todas las puertas, también nos hace reconocer nuestros impulsos filosóficos básicos de estructurar el mundo, de entenderlo en profundidad y de hallarle un sentido.

---

<sup>4</sup> Maslow Abraham H. (1991) *“Motivación y personalidad”*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos S.A

También menciona que la personalidad de los terapeutas y en este caso, de los capacitadores, para la formación de una relación debe ser:

- Deber ser cariñosos y simpáticos, suficientemente seguros de si mismos como para poder inspirar respeto a otros seres humanos.
- Deben ser democráticos, deben mirar a otros seres humanos con respeto esencial, sencillamente porque son humanos y únicos.
- Deben ser individuos que puedan introducirse en una relación humana idealmente buena.
- Deben ser emocionalmente seguros y tener una sana autoestima.

### **3.3.2.2 La creatividad**

Para Maslow los aspectos esenciales de la creatividad son:

- La percepción: el individuo debe vivir más en el mundo real de la naturaleza que en el mundo verbalizado de los conceptos, abstracciones, creencias y estereotipos que la mayoría de la gente confunde con el mundo real.
- Expresión: la capacidad de expresar ideas e impulsos, sin ahogarlos y sin temor al ridículo, resulta ser un aspecto muy esencial en la creatividad de la autorrealización.
- Ingenuidad: una creatividad espontánea, sin esfuerzo, inocente, fácil, una especie de liberarse de estereotipos y clichés. Construida, en gran parte por una libertad inocente de percepción y de una espontaneidad y expresividad inocentes, desinhibidas.

- Atracción por lo desconocido: sienten relativamente poco miedo por lo desconocido, lo misterioso, lo enigmático y a menudo se sienten atraídos por ello.

Así mismo el capacitador puede crear un ambiente de libertad de expresión a los capacitandos, retomar estos aspectos y aplicarlos en el aula.

Es necesario que se incorpore un enfoque humanista a los procesos de capacitación, ya que no sólo es importante actualizar los conocimientos de los trabajadores sino promover entre ellos relaciones humanas interpersonales que les permitan trabajar en equipo en un ambiente laboral favorable para lograr un desempeño óptimo en sus actividades.

Para que se rescaten los valores del Organismo (O.A.P.A.S.) y para crear un ambiente favorable de trabajo en el que el empleado sea tratado como ser humano, es necesario e importante que se integre un enfoque pedagógico humanista en los procesos de capacitación, donde el capacitador asuma el rol correspondiente en el aula para promover las relaciones humanas interpersonales a través de técnicas grupales.

## CAPÍTULO 4. COMUNICACIÓN HUMANISTA

Para tener un mejor entendimiento de la comunicación humanista es necesario retomar a la teoría humanista de la organización, ya que ha afectado al estudio y a la práctica de la comunicación en las organizaciones.

### 4.1 Enfoque humanista de la teoría organizacional

**La escuela humanística o de relaciones humanas** de la teoría organizacional nació a mediados de la década de los 30's con los estudios de Hawthorne (Elton Mayo, 1993; Roethlisberger y Dickson, 1939). La información de este estudio se interpretó como indicadora de que los factores social y psicológico podrían motivar a los obreros de manera tan significativa como lo podrían hacer las necesidades económicas.

Las teorías de Douglas McGregor (1960), Chris Argyris (1957) y Rensis Likert (1961,1967) representan el enfoque típico de las relaciones humanas, teniendo las aportaciones siguientes:

- **McGregor**, creía que al abrir los canales de comunicación entre los trabajadores y la administración se podrían establecer objetivos compartidos con los que se lograría un mayor compromiso de trabajo y niveles más altos de rendimiento y satisfacción.
- **Chris Argyris**, menciona que es importante fomentar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, con una dirección centrada en el empleado y con el enriquecimiento del trabajo.
- **Rensis Likert**, sugiere los estilos de administración en cuatro grandes sistemas: Sistema 1:\_explotador-autoritario, Sistema 2:\_benevolente-autoritario, Sistema 3:\_consultivo y Sistema 4:\_Participativo, desde una perspectiva de la comunicación, al pasar del sistema 1 al 4 se supone

que debe existir una mayor confianza del superior y del subordinado en la comunicación, una participación en la toma de decisiones, una apertura de canales de comunicación ascendente, descendente y horizontal en la organización.

En resumen los enfoques humanísticos de la teoría organizacional pugnan por la participación de los empleados de niveles bajos en la toma de decisiones de la organización, por el incremento de una *comunicación abierta y la confianza* en los miembros de la organización, por el flujo libre de la comunicación por varios canales, por la integración de los objetivos individuales y organizacionales, por un mayor interés y preocupación hacia **el desarrollo y autoactualización de los trabajadores**, por el estilo de liderazgo centrado en el empleado y, en general por los procesos amplios de **interacción**, una organización que base su estructura en los niveles más bajos y en el hincapié en un alto nivel de integración en la organización (**colaboración**).

Como podemos ver, este enfoque influye en la comunicación humanista ya que también plantea la interacción entre los miembros de una organización y las relaciones humanas.

#### **4.2 El enfoque humanista de la comunicación**

Desde el punto de vista humanista de Naranjo (2005)<sup>5</sup>, el componente básico del proceso de comunicación humana es el ser humano y, la función básica de esta comunicación, consiste esencialmente en **desarrollar relaciones**, más que en intercambiar información.

---

<sup>5</sup> Naranjo Pererira Maria Luisa, "Perspectivas sobre la Comunicación", Revista Electrónica: Actualidades Investigativas en Educación, pág 2-4.

La unidad básica del proceso de comunicación humana, es la retroalimentación y el resto del modelo se organiza alrededor de esa unidad. Además, desarrolla un énfasis en la **capacidad autorreguladora de la persona**, lo que implica libertad de elección y afirmación del propio ser.

Otra característica del modelo humanista de comunicación es la importancia de que toda comunicación tiene lugar en un contexto, que está conformado por tres aspectos: *el cultural, el situacional y el de urgencia*.

El aspecto cultural del *contexto*, dentro del cual tiene lugar la comunicación humana, se relaciona con el marco de referencia actitudinal que la persona desarrolla durante toda su vida. Es decir, toma en cuenta todas las creencias, los temores, los deseos y las expectativas que la persona ha desarrollado, como resultado de su exposición a la cultura dentro de la cual vive. Los aspectos *situacionales* del contexto son todas las variables psicológicas, sociológicas y físicas; por ejemplo el tiempo, el sexo o la edad de la persona. El tercer aspecto es el de *urgencia*, el cual se vincula con la necesidad de comunicar o el requerimiento de una clase específica de comunicación e incluye todas las presiones internas, las restricciones y las necesidades que sentimos en cualquier acontecimiento comunicativo.

De acuerdo con Bateson (1984) el concepto de comunicación incluye todos los procesos mediante los cuales los seres humanos se influyen mutuamente. La comunicación hace posible la relación entre las personas y está determinada por el contexto en que se produce; es decir, toda comunicación exige un contexto, porque sin éste no hay significado.

Borden y Stone 1982, señalan que: es posible describir la comunicación como un deporte de contacto. Se trata de la única manera de que disponemos para

ponernos en contacto con los demás y, aún cuando no nos demos cuenta de cuánto dependemos de ella, constituye el centro de nuestra existencia. Nuestros sentidos captan las señales transmitidas por otros y a partir de ellas creamos significados.

El significado compartido permite que alguien tenga una parte o use algo que nos pertenece. Se comparte tiempo, energía, emociones y, al mismo tiempo, se aumenta o prolonga la vida de lo compartido, las ideas, experiencias, amor. Cuando se comparten experiencias con otra persona, se produce una relación, por tanto, comunicarse es relacionarse y relacionarse es comunicarse.

Según Maturana en Eliot (2003), los sentimientos y las emociones son fundamentales para que exista una comunicación real; es decir, la comunicación es básicamente interrelación y a partir de ésta emergen múltiples estrategias para el desarrollo y la solución de las diversas situaciones humanas. La verdadera comunicación surge entonces de la empatía, del auténtico acercamiento entre las personas que participan en una sociedad.

### **4.3 Etapas**

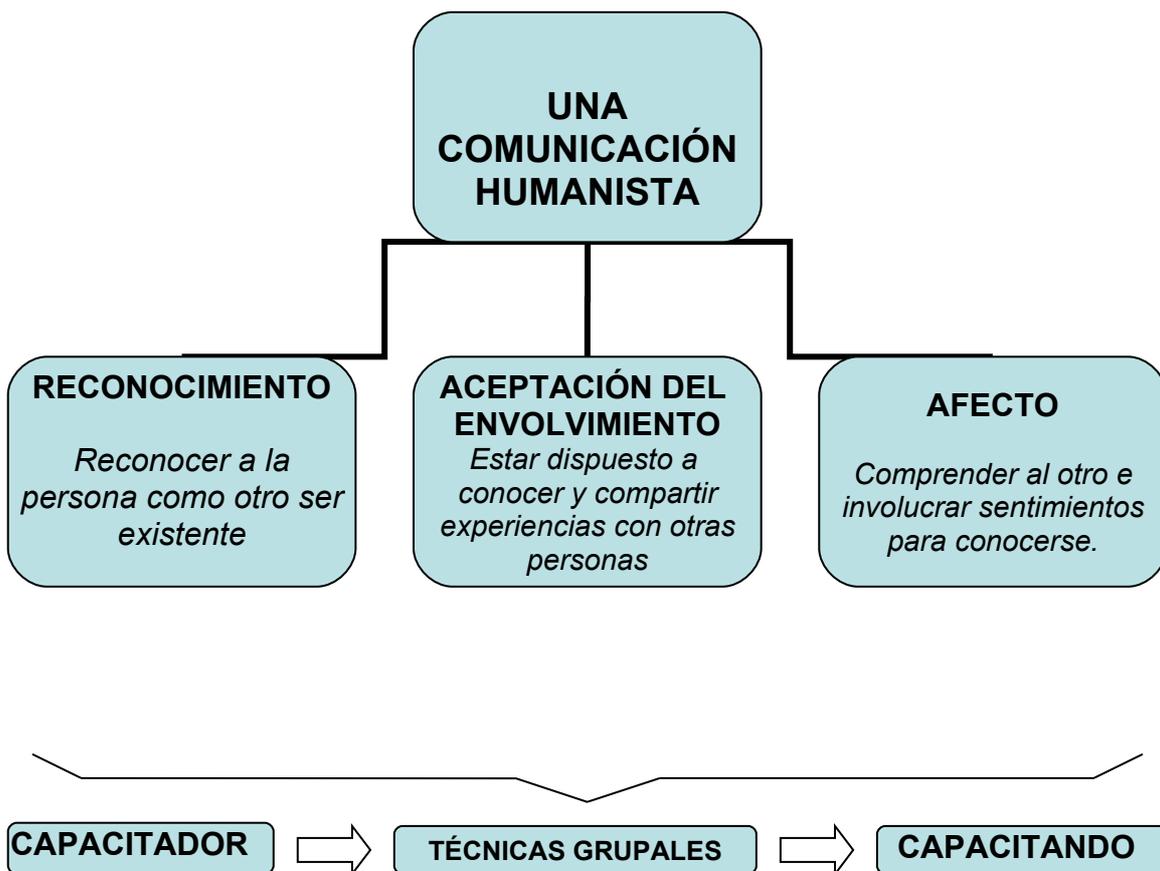
En el enfoque humanista se emplea el concepto de “intensidad del involucramiento” para indicar la forma en que se desarrolla una relación. La **primera etapa** es la del **reconocimiento** que ocurre muchas veces al día. Así, cuando nos cruzamos con alguien en la calle y nuestras miradas se encuentran, saludamos con la cabeza o diciendo ¡hola!, hemos reconocido a esa persona como otro ser existente. Sin embargo, si no reconocemos a otra persona como tal, simulando que no está allí, también le estamos comunicando el hecho de que no queremos siquiera empezar la relación.

La siguiente es la **etapa de aceptación del involucramiento**, la cual es más intensa, pues la aceptación significa deseo de conocerse. Conforme se desarrolla esta etapa, se debe encontrar más de la persona así misma y de las experiencias que pueda y esté dispuesta a compartir con otras personas.

Cuando se pasa de la **etapa** de aceptación a la de **afecto**, la comunicación tiene muchas más experiencias significativas, pues se está más entregado a este involucramiento. Tal vez se exploren los sentimientos mutuos, se indague cuáles son los pensamientos y emociones de cada persona para determinar su profundidad y se trate de averiguar el límite de la franqueza de cada una. Esta es la etapa de *comprensión*. En ésta, la profundidad de la relación dependerá, en gran medida, de lo que averigüe cada persona sobre la otra.

#### 4.4 Una capacitación con un enfoque de comunicación humanista

Al fomentar las relaciones humanas interpersonales en el aula de capacitación a la vez se estará fortaleciendo una comunicación humanista que logrará relaciones que impliquen reconocimiento, aceptación y afecto entre los trabajadores, como se ejemplifica en el cuadro correspondiente:



La función de las técnicas grupales en este proceso es fundamental. El capacitador al implementar técnicas grupales aplicadas durante el proceso de capacitación logrará que la comunicación sea realmente humanista. Así mismo debe adoptar el papel correspondiente bajo el enfoque pedagógico humanista descrito anteriormente, durante el proceso de capacitación en el aula. Lo que en el siguiente apartado se abordará de manera más detallada en la propuesta de intervención.



## CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PEDAGÓGICA

*Tema: La Comunicación humanista en el proceso de Capacitación del O.A.P.A.S., para lograr relaciones humanas interpersonales entre los trabajadores a través de un Manual para capacitadores.*

*Título: Fomento de las relaciones humanas interpersonales entre los trabajadores del O.A.P.A.S. Manual para capacitadores.*

### 5.1 Objetivo

Ofrecer una alternativa de capacitación a través del enfoque de comunicación humanista, dirigida a los capacitadores del Organismo de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento, centrada en técnicas grupales que fomenten las relaciones humanas interpersonales.

### 5.2 Justificación

Como lo hemos mencionado anteriormente la capacitación en el O.A.P.A.S. se ha venido dando de manera tradicional desde sus inicios, aunque en el año 2005 se haya implementado el Sistema de Gestión de Calidad y haya traído consigo el Manual de Procedimientos de Capacitación que impulsó el aumento de los cursos de capacitación y tuvo la finalidad asegurar la competitividad en las actividades que requería la calidad del producto; aún no se ha tomado en cuenta en este proceso al trabajador como un ser humano capaz de establecer relaciones humanas interpersonales de reconocimiento, aceptación y afecto hacia sus compañeros.

Actualmente el único manual existente sobre el proceso de capacitación es el Manual de Procedimientos de Capacitación<sup>6</sup>, en el cual se sigue solicitando a los capacitadores en las licitaciones una propuesta que sólo reúna los siguientes datos: temario, calendario, horario, material didáctico, requerimientos materiales y el costo total del curso, no se le solicita una propuesta o planeación en la que involucre a los trabajadores como seres humanos comunicativos.

---

<sup>6</sup> O.A.P.A.S. (2005). *Manual de Procedimientos de Capacitación*.

Así mismo sólo se especifica el procedimiento que debe llevar a cabo el capacitador, no existen ni se le dan recomendaciones a los capacitadores para impartir los cursos, sólo se les proporcionan algunos materiales como: proyector, videoprojector, pantalla de proyecciones, pizarrón, borrador, lap top, rotafolio, marcadores.

La mayoría de los cursos están enfocados en actualizar las habilidades y los conocimientos de los trabajadores, sólo ha existido un único curso dirigido a fomentar las relaciones humanas interpersonales, las cuales son importantes para el logro de los objetivos y la comunicación organizacional, aún no han sido consideradas importantes para integrarlas en el proceso de capacitación.

Dentro de una organización no sólo es importante el servicio que se ofrece sino también preocuparse por el ser humano, ya que él es una pieza esencial para el logro de los objetivos del mismo y la capacitación considerada como un modelo educativo en este caso humanista, es el medio ideal para que el capacitador logre fomentar las relaciones humanas interpersonales en los capacitandos.

Es por eso que esta propuesta pedagógica insiste en integrar las relaciones humanas interpersonales al proceso de capacitación, ya que a través de ellas se logrará una comunicación humana organizacional que permitirá alcanzar los valores del Organismo (trabajo en equipo, confianza, honestidad y responsabilidad), de la misma forma propiciará un ambiente favorable para el desempeño de actividades individuales y grupales.

Al crear relaciones humanas interpersonales que impliquen reconocimiento, aceptación y afecto durante el proceso de capacitación, los trabajadores lograrán compartir experiencias, sentimientos y emociones con sus compañeros de trabajo, existirá una comunicación real en la que se comprenda y reconozca a la otra persona como ser existente.

A través del *Manual para capacitadores* se caracterizará el enfoque teórico<sup>7</sup>, rol y actitudes que los capacitadores deben adoptar hacia los capacitandos, así como se propondrán técnicas grupales para promover las relaciones humanas interpersonales durante el proceso de capacitación.

### **5.3 Objetivo General del *Manual para capacitadores***

Sensibilizar al capacitador para que integre en los procesos de capacitación las relaciones humanas interpersonales dentro del O.A.P.A.S., a través de técnicas grupales.

### **5.4 Sustento Teórico**

Esta propuesta se fundamenta en la pedagogía humanista, con las aportaciones de Carl Rogers y Abraham Maslow quienes nos hablan de un enfoque humanista de las relaciones interpersonales.

Para Rogers (1961)<sup>8</sup> una relación humana y de ayuda surge una vez que se tomen en cuenta las siguientes actitudes, las cuales así mismo el capacitador debe considerarlas para promover las relaciones humanas interpersonales en el aula:

- **Autenticidad:** El capacitador debe ser coherente, ser la persona que es, advertir con claridad las actitudes que adopta y aceptar sus propios sentimientos. De esta manera llegará a ser una persona real en su relación con los capacitandos.

---

<sup>7</sup> Se notará que existe una aparente duplicidad de información teórica, respecto al capítulo 3 de este trabajo. Sin embargo, debe aclararse que en este caso se trata de la información dirigida al capacitador.

<sup>8</sup> Rogers, Carl. (1961). El proceso de convertirse en persona. Buenos Aires: Editorial Paidós, pág.253

- **Aceptación:** El capacitador debe tener un cálido respeto hacia el capacitando como persona de mérito propio e incondicional, es decir, como individuo valioso e independiente de su condición conducta o sentimientos. El respeto y agrado que sienta el capacitador hacia el capacitando como persona distinta, el deseo de que posea sus propios sentimientos, brindará calidez y seguridad a la relación; puesto que la seguridad de agradar al otro y ser valorado como persona constituye un elemento importante en una relación de ayuda.
  
- **Comprensión:** El capacitador debe tener una simple empatía con cada uno de los sentimientos y pensamientos del capacitando, alcanzar a verlos tal como él los ve. (Comprensión empática: que permite observar su propio mundo tal como él lo ve).
  
- **Libertad:** El capacitador debe hacer sentir al capacitando libre de toda evaluación moral o diagnóstica, ya que esta libertad le permitirá explorarse así mismo tanto en el nivel consciente como inconsciente.
  
- **Provisión de Recursos:** El capacitador se usa a sí mismo y emplea su conocimiento y experiencia como recursos. De cualquier manera que sea el recurso al que acuda (libro, cuadro, gráfico, diapositivas, etc.) siempre debe tener presente que esos recursos son guías.
  
- **Motivación Básica:** El capacitador debe apoyarse en la confianza básica en la tendencia autorrealizadora de los capacitandos, ya que el individuo posee en sí mismo la capacidad de avanzar en la dirección de su propia madurez en un ambiente psicológico adecuado.

En este caso el capacitador como facilitador del aprendizaje debe tomar en cuenta estas actitudes, debe dar libertad, vida y oportunidad de aprender a los capacitandos. Al crear este clima en el seno de la Organización, estas relaciones humanas permitirán que el personal se torne más responsable y creativo, más capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y más solidario.

Al crear este ambiente de confianza, respeto, comprensión y libertad dentro del área de capacitación favorecerá que el capacitador logre fomentar las relaciones humanas interpersonales entre los trabajadores.

Así como concluye Rogers, se logra crear relaciones humanas que se caractericen por:

- una autenticidad y transparencia en la cual pueda vivir con sus verdaderos sentimientos;
- una cálida aceptación y valoración de la otra persona como individuo diferente y
- una sensible capacidad de ver al capacitando y su mundo tal como él lo ve;

entonces el capacitando,

- experimentará y comprenderá aspectos de sí mismo anteriormente reprimidos;
- logrará cada vez mayor integración personal y será capaz de funcionar con eficacia;
- se parecerá más a la persona que querría ser;
- se volverá más personal, más original y expresivo;
- será más emprendedor y se tendrá más confianza;
- se tornará más comprensivo y podrá aceptar mejor a los demás, y
- podrá enfrentar los problemas de la vida de una manera más fácil y adecuada.

Como podemos ver el capacitando al sentirse en este ambiente podrá interactuar e integrarse más a sus compañeros, lo cual le permitirá establecer relaciones humanas interpersonales que favorezcan el trabajo en grupo dentro del organismo.

De Maslow (1991)<sup>9</sup> retomaré el concepto de “*relaciones humanas interpersonales*”, ya que se me hizo muy importante porque él menciona que las necesidades de seguridad, amor, pertenencia, sentimiento de valer y autoestima se pueden satisfacer a través de las mismas.

También nos habla que la personalidad de un terapeuta hacia su cliente, para la formación de una relación humana interpersonal, en este caso entre capacitador y capacitando debe ser:

- El capacitador debe ser suficientemente seguro de si mismo como para poder inspirar respeto a otros seres humanos, tener una sana autoestima.
- El capacitador debe de mirar al capacitando con respeto esencial, sencillamente porque es humano y único.

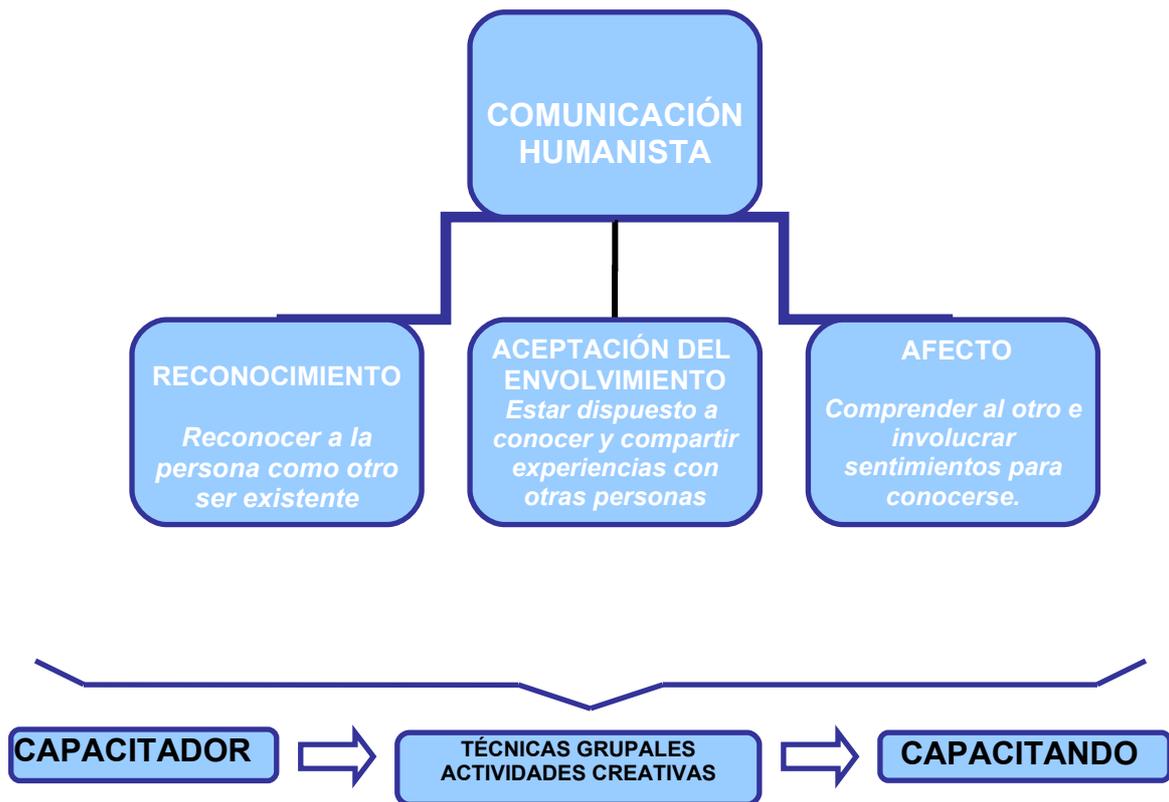
Al igual que Rogers, Maslow menciona que el respeto, en este caso hacia el capacitando es esencial para que se puedan establecer las relaciones humanas interpersonales.

Al fomentar estas relaciones humanas interpersonales se está integrando así mismo “una comunicación humana”<sup>10</sup> que implica la existencia de relaciones de reconocimiento, aceptación y afecto (Naranjo, 2005) como se ejemplifica en el siguiente cuadro:

---

<sup>9</sup> Maslow Abraham H. (1991) “*Motivación y personalidad*”, Madrid, Ediciones Díaz de Santos S.A

<sup>10</sup> Naranjo Pererira Maria Luisa, “*Perspectivas sobre la Comunicación*”, Revista Electrónica: Actualidades Investigativas en Educación, Julio-Diciembre 2005, Vol. 5, Número 002, pág. 1-32.



El capacitando logrará una comunicación humanista en la que establezca con sus compañeros relaciones de:

- Reconocimiento. El capacitando reconocerá a sus compañeros como otro ser existente.
- Aceptación del involucrimiento. El capacitando estará dispuesto a conocer y compartir experiencias con sus compañeros de trabajo.
- Afecto. El capacitando comprenderá a sus compañeros e involucrará sus sentimientos para conocerlos.

Así mismo el capacitador logrará una comunicación humanista al implementar técnicas grupales y actividades creativas que fomenten relaciones humanas interpersonales durante el proceso de capacitación.

## 5.5 Sustento metodológico

Se retomará para este proyecto a la dinámica de grupos ya que tiene como objetivo el logro de una comprensión humana, que permite intensificar las relaciones humanas interpersonales, donde las personas tienen una idea clara de sus propios valores, para valorar a sus semejantes.

Las técnicas de grupo deben considerarse como medios valiosos para el logro de objetivos propuestos, impregnadas por el espíritu creador, por la imaginación de quien las maneja, por la capacidad de adecuación a las circunstancias y convivencias del momento.

Las bases motivacionales de la dinámica de grupos parten de satisfacer las necesidades de seguridad, aceptación, aprobación y pertenencia, entre otras, pero para este proyecto son las más importantes.

Desde la perspectiva de dinámica de grupos los siguientes principios básicos que se deben tomar en cuenta para la acción de un grupo, en este caso el capacitador deberá tomarlos en cuenta para la acción del grupo de capacitandos (Agallo, 1994)<sup>11</sup>; estos principios deben tener como objetivo lograr una buena integración que dará como resultado grupos más maduros, productivos y armónicos:

- **Ambiente:** Puede definirse de dos maneras: a) ambiente natural que implica buena ventilación, mobiliario adecuado y aula de capacitación limpia; b) ambiente psicosocial que se logrará a través de la interacción entre los capacitandos del grupo, producto de que el grupo es conducido por el capacitador en forma amable, comprensiva y amistosa.

---

<sup>11</sup> Agallo Barrios, Armando G. (1994) *"Dinámica de grupos"*, Buenos Aires, Espacio editorial, pág. VII.

- **Liderazgo distribuido.** Es la forma democrática que se caracterizará por la participación de todos los capacitandos del grupo a través de sus ideas y opiniones.
- **Flexibilidad:** La flexibilidad permite la retroalimentación de los objetivos del grupo de capacitandos.
- **Consenso:** Los capacitandos deben de saber que no se permiten bandos, sino que debe reinar la colaboración, la simpatía y las buenas relaciones con el fin de llegar a conclusiones mediante un acuerdo mutuo.
- **Formulación de objetivos.** Los capacitandos del grupo deben participar en la formulación de los objetivos, para desarrollar el sentido de nosotros y eliminar el individualismo.
- **Evaluación continua.** Consiste en la revisión de las metas logradas y el trabajo realizado por los capacitandos.

Es importante que el capacitador integre estos principios básicos y los aclare a los capacitandos durante el proceso de capacitación, ya que le permitirán crear un ambiente adecuado en el que se puedan integrar las técnicas grupales, que permitan favorecer las relaciones humanas interpersonales entre ellos mismos.

De acuerdo con Agallo (1994) los objetivos que deben de perseguir las técnicas grupales son:

- Estimular la participación de los integrantes del grupo.
- Desarrollar el sentido de nosotros.
- Enseñar a escuchar de modo comprensivo.

- Desarrollar capacidades de intercambio, cooperación, responsabilidad, creatividad, autonomía, juicio crítico, etc.
- Vencer temores, inhibiciones, tensiones y lograr crear sentimientos de seguridad.
- Fomentar la comunicación, las relaciones interpersonales.

Estos objetivos, como podemos ver, van encaminados a fomentar las relaciones humanas interpersonales en el aula de capacitación, es por eso que es importante que el capacitador los tome en cuenta al implementar las técnicas grupales.

Así mismo estoy de acuerdo con el autor que las características que debe de presentar en este caso el capacitador para trabajar con técnicas grupales en el aula son:

- Seguridad en si mismo
- Aceptarla crítica y saber enmendar errores
- Promover las relaciones humanas para lograr un ambiente agradable.
- Ser guía de actividades
- Tener una correcta presentación personal.

Así mismo le agregaría las actitudes que menciona Rogers:

- Ser coherente, comprensivo, respetuoso, darle confianza y libertad al capacitando.

El capacitador también tendrá que ser creativo y promover la creatividad entre los capacitandos al implementar las técnicas grupales durante el curso, para definir y aclarar este concepto se retoman las aportaciones de Rogers.

Para Rogers el móvil de la creatividad parte de la tendencia del individuo a realizarse, a llegar a hacer sus potencialidades, es decir, el impulso de

expandirse, desarrollarse y madurar, la tendencia de expresar y realizar todas las capacidades del organismo o de él mismo.

Rogers habla de las condiciones que se deben de tomar para promover la creatividad de maestro a alumno pero se retomarán para este caso en la relación capacitador-capacitando.

Si el capacitador crea condiciones de seguridad y libertad psicológica, elevará al máximo la posibilidad de que surja una creatividad constructiva en los capacitandos.

La **seguridad psicológica** se establece mediante tres procesos relacionados entre sí y son:

- **Aceptación incondicional**, hacer sentir valioso al capacitando a partir de que el capacitador capte sus potencialidades y deposite en él una fe incondicional, cualquiera que sea su estado actual. Cuando perciba esta actitud se sentirá en una atmósfera de seguridad, por consiguiente pierde rigidez, puede descubrir lo que significa ser él mismo e intenta realizarse de maneras nuevas y espontáneas.
- **Crear un clima carente de evaluación externa**, el capacitador debe dejar de juzgar al otro en función de sus propios criterios de evaluación y eliminar juicios basados en principios externos, lo que me permitirá que el capacitando admita sus gustos y lo que le desagrada y comience a reconocer que el centro de la evaluación reside en sí mismo, con lo cual avanzará su creatividad.
- **Comprensión empática**, El capacitador debe procurar entender al capacitando desde su propio punto de vista, entrar a su mundo, verlo tal como el lo ve y seguir aceptándolo, entonces se sentirá más seguro.

**La libertad psicológica**, parte cuando el capacitador permita una absoluta libertad de expresión simbólica, fomenté su creatividad; entendiendo por expresión simbólica, por ejemplo, la destrucción de un objeto odiado mediante la destrucción de un símbolo que resulte liberador.

Este tipo de libertad de ser uno mismo de manera responsable promueve el desarrollo de un foco de evaluación seguro de uno mismo, y por consiguiente, da origen a las condiciones internas de la creatividad constructiva.

Entre las técnicas grupales que pueden ser utilizadas por los capacitadores para promover las relaciones humanas interpersonales se considerarán las siguientes:

### **Técnicas para presentarse en grupo**

Los objetivos de estas técnicas grupales son:

- Dar un marco ritual a la fase de presentación y conocimiento entre las personas, valorándola.
- Ayudar a la memoria para que recuerde los nombres de todos los participantes.
- Garantizar la simetría en el tiempo del grupo, es decir, que cada persona tenga un tiempo para sí misma en el que pueda recibir la atención de todos y presentarse como quiera.
- Empezar a ejercitar la práctica de la escucha y de la observación dirigida a cada uno, respetando los tiempos y evitando interferencias.
- Favorecer un clima de grupo adecuado a la situación, en el que las personas se sientan a gusto, rompiendo los esquemas formales para favorecer la espontaneidad.
- Hacer que las personas se muevan, especialmente si han estado muchos tiempos quietas en la misma posición y, por consiguiente, reactivar la atención.
- Explorar diferentes formas de comunicación, no sólo de tipo verbal sino también mímico, rítmico, figurativo, teatral.

- Autorizar las relaciones más estrechas y profundas entre los participantes.

**Presentación en círculo.** Todos los participantes se sientan en su sitio, a ser posible de modo que cada uno pueda ver a los demás. Empezando por el capacitador, cada uno dice por turno su nombre de forma especial, asociado por ejemplo:

- a un gesto o a una mueca hecha con la cara y las manos, poniéndose de pie;
- a un sonido rítmico, dando palmadas.

La estructura en círculo permite también hacer una presentación mediante mímica: un voluntario va al centro del círculo, hace los gestos de una ocupación que le gusta, de algo que, de alguna manera expresa su personalidad y, finalmente, dice su nombre y vuelve al círculo. En este caso la presentación no procede en orden sino que se deja a la libre iniciativa de los participantes. Se puede poner en el centro un reloj de arena para medir el tiempo.

El hecho de asociar el nombre a algún otro signo ayuda a la memoria a recordar mejor los nombres asociados a las personas adecuadas.

**Pelota y nombres.** Juego de atención y cooperación. Se necesitan por lo menos tres pelotas blandas: cada cual debe de llamar por el nombre siempre a la misma persona y lanzarle bien la pelota. Se hace así, el primero le llama a alguien y le lanza la pelota, éste llama a otro, etc. Los que han sido llamados avanzan un pie para no ser llamados dos veces y lo mantienen en esta posición hasta el final de la primera ronda. El último participante llama al primero, le lanza la pelota y así finaliza la ronda. El juego se repite exactamente del mismo modo, lanzando la pelota a la misma persona y recibéndola siempre de la misma persona. Cuando la pelota va y viene bien, con un cierto ritmo, puede entrar al juego la segunda pelota, que se utilizará exactamente del

mismo modo y, más adelante, una tercera, y crear así una habilidad en el grupo bien sintonizada.

**Espejo de los nombres.** Todos los participantes están de pie, en círculo. Cada uno se presenta diciendo su nombre acompañado de un gesto (por ejemplo, un paso y una inclinación, un brinco o un movimiento de los brazos y de la boca). Todos observan atentamente. Al final de su breve presentación el protagonista vuelve a su sitio y todos los demás repiten al mismo tiempo su gesto y su nombre, imitándole, mientras él, o ella, “se mira”. Entonces se pasa a la persona de al lado que inventa otro gesto para acompañar su nombre. La pauta para el ritmo y la duración del juego la da el educador con la consigna. Si el grupo supera las veinte personas, el ritmo deberá ser fácil y veloz. Se puede subrayar la importancia que tiene la observación pidiendo a los participantes que repitan exactamente el protagonista de su presentación, incluidos los posibles momentos de vacilación.

**Nombres de memoria.** Es una variación de presentación en círculo y pelota y nombres que permite aprender de memoria todos los nombres.

En círculo o semicírculo, el primero se presenta al segundo diciendo su nombre y una característica suya. Después, el segundo se dirige al tercero, dice su nombre y una característica suya y repite el nombre y la palabra o frase del primero; el tercero dirigiéndose al cuarto, se representará así mismo y a los otros dos, por ejemplo: “Soy Jorge y mi signo es Sagitario” ésta es Nancy y sabe patinar y este es Ángel le gustan las tortugas”. Y así sucesivamente. Según las circunstancias (tiempo, edad y número de participantes) se puede establecer que sólo se repitan los últimos 4 ó 5 nombres. No se pueden aceptar repeticiones de una característica ya nombrada.

**Etiqueta.** Esta actividad individual esta adaptada a grupos numerosos. Cada uno recibe una etiqueta para fijarla en la ropa con una pincita (también se puede poner a disposición de los participantes cartelitos plastificados transparentes con su pinza, como los que se usan en las convenciones) Todos

personalizan la tarjeta escribiendo su nombre en caracteres gigantes, de modo que se pueda leer de lejos, y además dibujan un símbolo que, de alguna manera, represente su personalidad o exprese el estado de ánimo del momento. Agotado el tiempo establecido, todos se ponen la etiqueta bien visible sobre el pecho y durante algunos minutos observan las etiquetas de los demás.

**La silla de la palabra.** Es una actividad que se presenta a ser continuación de etiqueta. El educador dispone la silla de la palabra donde pueda ser vista por todos e invita a una persona a sentarse. Ésta escoge a alguien del grupo que escuchará desde su sitio como todos los demás, lo que diga de sí misma durante dos minutos partiendo de la etiqueta que ha dibujado: su nombre, por qué ha escogido ese símbolo, algo que lo caracterice. Cuando ha terminado se sienta en el sitio de la persona elegida como oyente y ésta va a la silla de la palabra, escoge a otra persona que todavía no haya sido elegida y habla de sí misma. Y así sucesivamente hasta la última, que se dirige a todo el grupo.

### **Técnicas para: Autodescripción de uno mismo**

Los objetivos de las siguientes técnicas grupales son:

- Crear un clima de grupo acogedor, disponible a la escucha sin ansiedades, sin juicios ni objetivos especiales, salvo estar juntos.
- Garantizar la simetría del grupo, dando a cada uno la posibilidad de expresarse a su tiempo.
- Ejercitarse en escuchar a los demás sin interferencias.
- Estimular a las personas a expresarse y describirse a sí mismas, fuera del tópico acostumbrado, gracias al efecto sorpresa de las consignas del educador.
- Garantizar el respeto a la libertad de las personas, que pueden decidir lo que quieren descubrir de si mismas, permaneciendo siempre dentro de las reglas del juego, sin imposiciones, pero con una saludable

autorización a expresarse. De este modo no es probable que alguien se sienta excluido, puesto que cualquier presentación se acepta sin juicios.

- Evidenciar las diferencias entre las personas en una atmósfera sin comparaciones ni prejuicios, favoreciendo también las relaciones de afinidad.

**El gran viento sopla sobre los que...** Es un ritual para intercambiar informaciones sobre uno mismo. El grupo está sentado en círculo en sus sillas, pero hay una de menos; y el que está de pie se pone en medio y dice la frase: “el gran viento sopla sobre todos los que como yo...”, y expresa una característica suya. Los que tienen esa misma característica tienen que levantarse y cambiar de sitio, y el que estaba en medio trata de sentarse. Entonces, habrá otro que se quede sin silla, y desde el centro repetirá el ritual diciendo una característica suya.

**Carné de identidad.** Cada uno recibe una cartulina doblada en cuatro partes de las dimensiones de un carné y dibuja en el su carné de identidad con lápices de colores y pinceles. La primera página es para el encabezamiento, la segunda se deja para la fotografía (es decir, un esbozo de autorretrato, todo el cuerpo o sólo la cara). La tercera página es para el registro (nombre, apellido, dirección, fecha y lugar de nacimiento, altura, color de ojos, signos especiales). La cuarta página se dedica a una descripción más libre de sí mismo: juegos preferidos, colecciones, canciones preferidas, lugares a los que le gusta ir, animales, signo del zodiaco, un viaje deseado, un sueño, el último libro leído, el plato preferido, una película que se volvería a ver, el deporte preferido, etc.

Para la participación del trabajo, se puede hacer así: cada uno cubre la tercera página de su carne con una hojita pegada con papel celo o con adhesivo que se pueda despegar sin estropearse, después se meten todos los carnets en un cesto y cada uno toma uno al azar, cuidando de que no sea el suyo. Se trata de adivinar de quien es el carné que ha tomado, y escribe el nombre que cree y otros datos en la hojita que hay pegada. Por turno cada uno lleva a su

propietario su carné y así se ve si ha acertado y cuántas otras cosas, además del nombre sabía de él.

**Margarita de la identidad.** En un folio o cartulina se dibuja una margarita con dos o tres hojas y muchos pétalos. En el centro se escribe el nombre y en cada pétalo sus características: intereses, deporte preferido, libros, comics, viajes, etc. En las hojas se escribe un sueño y un sentimiento frecuente. Al final cada cual presenta su flor en parejas, pequeños grupos o pasa cada uno al frente a presentarla.

**Póster creativo.** Esta actividad es semejante a la anterior pero deja un margen mayor de creatividad y libre expresión. Cada uno recibe una hoja de papel bond o una cartulina. Se dispone de lápices de colores, rotuladores, crayolas o pinceles. Todos tienen 15-20 minutos para dibujar cosas sobre sí mismos para que los demás puedan conocerlo mejor. Cada uno organiza su espacio como quiere y se detiene más en el tema que prefiera. El capacitador da las indicaciones que pueden ser por ejemplo: el nombre, un espacio para un autorretrato, el lugar real de procedencia y el imaginario, es decir, un lugar donde le gustaría vivir, aunque sea imaginario. Después e añaden indicaciones sobre los gustos, por ejemplo, comics, libros, alimentos, música, diversiones, colores, vestidos. Una parte se utiliza para escribir algo de lo que se esta orgulloso, otras para describir algunas experiencias, como deportes, pasatiempos, vacaciones, viajes, amigos. Otra parte se puede utilizar para hablar de un deseo y otra para describir algo que no agrada.

Para compartir la experiencia se puede exponer al frente de sus compañeros para que lo conozcan.

**Raíces familiares.** Cada participante dibuja en un folio o cartulina un árbol con raíces largas y ramificadas. En el tronco escribe su nombre. Las raíces representan sus orígenes y sus lugares de procedencia: primero los padres y los abuelos y los lugares donde han nacido y vivido. Se escribirán los nombres en las raíces y se podrá hacer algún dibujo de los lugares de procedencia. Después se puede añadir en las raíces otros nombres que para la persona

represente lugares y personas que han tenido una influencia importante sobre ella, añadiendo alguna noticia. Con estas informaciones se puede avanzar a lo largo del árbol genealógico. El objetivo de esta actividad no es más que una reconstrucción histórica. A falta de informaciones reales con un poco de fantasía se puede hacer un dibujo de los lugares de donde se procede o de los que proceden algunos de sus antepasados. Si en el grupo hay participantes que no saben mucho sobre sus padres y abuelos, el capacitador puede subrayar la importancia de la verdad subjetiva y permitir al grupo que emplee un poco de imaginación, incluso mediante los dibujos, sin dar demasiada importancia al dato real. En las ramas del árbol se escribe la semejanza que hay con los antepasados, es decir, que se ha heredado de ellos, cuáles son los frutos de esta herencia, los intereses, capacidades y valores que hemos conservado y, por el contrario que ramas se han secado, los lugares desconocidos, las actividades abandonadas.

Al final cada uno presenta su trabajo en pequeños grupos o pasa cada uno a exponerlo.

**Autobiografía.** Durante 10 minutos cada uno escribe en la ficha cualquier cosa que quiera decir de sí mismo, excepto el nombre. Se recogen las fichas, se mezclan y se pasan todas a la primera persona del grupo que lee en voz alta la primera ficha. Los otros participantes deben adivinar quién la ha escrito.

Una vez adivinado se escribe el nombre en la ficha y se pega en el pizarrón. Después se pasa el fajo de las fichas a la siguiente persona.

**Fotografía infantil.** Cada participante elige dos o más fotografías de su infancia y la comenta junto a otras personas o pasa al frente a describirla. Estas fotos se convierten en el centro de atención autobiográfica, enriquecidas con indicaciones escritas y detalles para dar a entender dónde y cuándo esta tomada la foto, por quién, en que ocasión, quienes son las personas que aparecen, que hacen, etc. Se puede enriquecer la autobiografía con muchas informaciones sobre las personas o los lugares o sobre el periodo que evoca la imagen.

También se puede realizar una construcción fotográfica de nuestra infancia o de otras etapas de la vida, escogiendo diferentes fotografías completadas con comentarios e incluso comics, para dar una idea inmediata y concreta de las cosas que han dicho o pensado los personajes fotografiados. Esta historia hecha de fotografías se podría estructurar de forma completa llegando a incluir también fotografías de los padres, abuelos y otros familiares, hasta convertirse en una genealogía que se complete con entrevistas de algunos personajes que aparezcan en la foto. Este trabajo permite recuperar la relación con el pasado y compartirlo con el grupo, de forma que se adquiriera un conocimiento de las dimensiones del pasado en términos evolutivos y no sólo de nostalgia. También se puede hacer la historia con la serie de fotografías de cada participante, buscando fotos que se hayan hecho a muchas personas distintas de diferentes tiempos en la misma ciudad, con lo que se podría dar una idea de la historia del lugar.

**Mi animal preferido.** Todos los participantes hacen en un folio de papel el dibujo del animal que querrían ser porque de alguna forma los representa mejor, y escriben también el motivo, es decir, cuáles son las características que les gustan de ese animal, por ejemplo a Gino le gustaría ser un gato, porque quisiera subir a los árboles y quedarse allí todo el tiempo que quisiera sin que lo molestaran, mientras que Nina ha elegido el gato por otro motivo muy distinto, porque le gusta dormir y moverse con elegancia y discreción. Transcurrido el tiempo del trabajo individual se forman grupos de 4 a 5 personas libremente elegidas. En el grupo van enseñando su dibujo y explican los motivos mientras los demás escuchan y hacen preguntas aclaratorias.

### **Técnicas grupales para describir a los demás y valorarse recíprocamente**

Estas actividades tratan de activar la función psicológica que en psicodrama se llama espejo, la capacidad de decir al otro “yo te veo así”. En una perspectiva de valoración recíproca, se puede empezar evidenciando los aspectos positivos de cada uno y los momentos de éxito, esto permitirá desarrollar la capacidad de observación de uno mismo y de los demás.

Los objetivos de estas técnicas grupales son:

- Valorar a las personas individualmente, poniendo, sobre todo, los aspectos positivos.
- Favorecer y autorizar la función de espejo que se ofrece a los demás, es decir, crear un ambiente en el que uno pueda decirle al otro “yo te veo así sin crear un elemento de competición.
- Practicar la capacidad de escuchar y observar al otro de modo que podamos decir de él cómo lo vemos.
- Practicar nuestra capacidad de confrontación con la realidad y con puntos de vista diferentes, facilitar la escucha y la observación de forma que comprendamos cómo nos ven los demás.

**Reconocer mi descripción.** Sentados en círculo, el capacitador empieza a describir a uno de los participantes, explicando sus características físicas e incluso algo de su carácter, el que crea reconocerse así mismo o a otro en la descripción lo dice en voz alta. Quien lo adivina empieza a describir a otra persona y así sucesivamente.

**Hacer la maleta.** Supongamos que un voluntario tiene que hacer un largo viaje o que le gustaría hacerlo. Entonces, sale a esperar un poco mientras los demás le preparan una maleta que contenga los mejores deseos para su viaje. Cada uno piensa en el compañero que está esperando y en qué circunstancias positivas y qué cualidades podrían serle útiles, y lo escribe en una hojita. Después todos van colgando en un mural de la pared su frase de buenos deseos y el voluntario, que vuelve a entrar, los lee y da las gracias.

**Flor de cualidades.** Una actividad para compartir en grupos de 4 ó 5 personas que se conozcan bastante bien. En la primera parte todos dibujan en silencio una gran flor, compuesta de un centro circular grande, con cuatro pétalos semicirculares muy grandes y con una hojita con su nombre escrito en ella. Cada uno de ellos escribe en los pétalos cualidades que se reconoce y en el centro cualidades que quisiera tener y que esta tratando de desarrollar pero que no domina bien todavía.

En la segunda parte, se van pasando los folios a la segunda persona de al lado de modo que cada uno tenga en la mano la flor de su vecino ara añadir otras cualidades que reconoce de él. Nadie puede escribir en el centro de la flor de un compañero. Los folios van pasando de mano en mano hasta que todos hayan tenido la posibilidad de escribir en los folios de los demás. El grupo tiene unos minutos para compartir, hacer preguntas y aclaraciones.

La experiencia puede ser compartida por todo el grupo dejando la posibilidad de expresar a cada uno de los participantes qué efecto ha tenido concentrarse sobre más cualidades de los demás y las propias, y aceptar el agradecimiento de los demás.

**Fotomontajes.** Todos llevan una o más fotografías de carné u otras que se puedan recortar, y revistas de colores. En pequeños grupos, provistos de cartulina, pegamento y lápices, pero también pinceles para posibles correcciones, los participantes preparan un fotomontaje para cada uno, poniendo la cara de un compañero sobre un personaje recortado de una revista o dibujado y colocado en un ambiente creado con el fotomontaje. Acabado el trabajo, en todo el circulo se va viendo y presentando a los demás como los ha pintado el grupo por diversión.

**Adivina quién soy.** El grupo se divide en subgrupos de 6-8 personas. Cada uno toma al azar una cartulina con el nombre de un miembro del grupo e intenta formular un anuncio (por ejemplo, una noticia matrimonial) que caracterice lo más posible a ese miembro del grupo. Después se recogen los anuncios, se mezclan y se comentan, uno por uno. Primero se leen los anuncios sin decir los nombres: el grupo debe de adivinar a quién se adaptan mejor. Después el capacitador dice el nombre del interesado, pero no el nombre del que ha compuesto el anuncio y éste, con el grupo, debe decir si están sus características esenciales, que se ha olvidado y que parece deformado. En este ejercicio no debe, en ningún caso, hacer un cliché de los participantes. En el comentario final habría, ante todo, que preguntar ¿Hasta que punto se conocen los participantes entre ellos, independientemente de los asuntos de clase o de grupo? ¿Cuántos están aferrados a clichés en sus observaciones? ¿Cómo pueden aprender a conocerse mejor?

### **Técnicas para la colaboración y trabajo en equipo**

Objetivos:

- Experimentar la cooperación en el grupo a través de una obra colectiva.
- Experimentar la cooperación en el grupo resolviendo juntos un problema.
- Reflexionar y confrontarse sobre la propia capacidad de colaborar.

**Dibujos de grupo.** Es una tarea de dibujo en grupo. Cada uno tiene un folio para dibujar y colores, escribe su nombre en el folio y empieza trazando cualquier signo. Después de un minuto todos pasan el folio al compañero que añade algo. Los folios van dando la vuelta a los participantes cada minuto, controlado por el educador, hasta que cada uno recibe de su nuevo folio en el que habrán contribuido todos. Los dibujos se pueden colgar en la pared en una gran composición.

La actividad concluye diciendo cada uno sucesivamente algo que haya visto acerca de su colaboración.

**Árbol dibujado entre todos.** Juego para grupos de 4 ó 5 personas. Cada grupo dispone de un dado, un folio para dibujar y rotuladores o lápices de colores. Todos están sentados alrededor de una mesa. El objetivo es dibujar todos un árbol juntos en unos 20 minutos. Un voluntario empieza trazando dos líneas, para dibujar el tronco; después, por turno, cada uno va tirando el dado y hace un dibujo en el folio según este esquema:

1. Hojas
2. Flores o frutos
3. Ramas, gruesas y delgadas
4. Raíces y elementos del terreno
5. Animales
6. Elementos del paisaje

Cuando el dibujo está terminado, el grupo inventa cómo presentar su cuadro a los demás grupos en una subasta de arte. Se inventan quién puede ser el autor, el título, el significado... todo lo que la fantasía del grupo quiera contar, también se elige un portavoz que será el subastador.

**Cuento de grupo.** Los participantes se sientan en círculo agarrándose de las manos y uno empieza a contar: Había una vez, el de al lado continúa en el punto en el que se ha interrumpido a su compañero. Se prosigue la vuelta hasta que el cuento se puede dar por terminado.

También se puede hacer con tarjetas de dibujos, se da a cada participante un dibujo diferente y cada uno irá contando su historia agregando algo referible al dibujo que le toco.

**Escritura colectiva.** Las fases de la escritura colectiva son las siguientes:

- Se elige el tema y el destinatario. Es indispensable que el grupo esté seguro de tener algo que decir y que sepa con precisión a quien quiere comunicarlo.
- Se recogen las ideas, escribiendo cada una en una cuartilla de papel, esforzándose en ser claros y sencillos en la exposición.
- Se leen las cuartillas y se ordenan en grupos afines, según las ideas expresadas.
- Se ordenan en orden lógico las cuartillas dentro de cada capítulo.
- Se decide la sucesión que dar a los capítulos, se imprime todo el material de modo que cada quien tenga una copia.
- Leen juntos el texto poniendo correcciones, ya sea desde el punto de vista formal (ortográfico, sintáctico...), como desde la participación en la claridad de los contenidos expresados. Así se llega a la redacción final del texto, que debe de ser una elaboración orgánica, como si hubiese sido compuesta por un solo autor.

Todo esto llega a la consecución de objetivos concretos:

- Acostumbra a la confrontación, a la escucha y al respeto por las ideas de los demás.
- Da oportunidad a quien tiene menos capacidad expresiva para que pueda comunicar su pensamiento.
- Favorece la comprensión y la corrección de los errores por parte de los compañeros.
- Acostumbra a organizar y exponer las ideas que tengan lógica.
- -Se determina el uso de la palabra como instrumento de comunicación; el lenguaje tiene que ser lo más claro y esencial, sin posibilidad de equívoco, no un ejercicio de forma bonita.

## **Técnicas de integración**

Objetivos:

- Que los participantes, mediante el intercambio, se integren libre y espontáneamente.
- Acelerar el proceso de integración-interacción interpersonal como fórmula efectiva en la conformación de la conciencia grupal.
- Desarrollar en los participantes actitudes de solidaridad.

**Circuito Integrado.** Cada asistente, con una letra colocada en su espalda, formará, uniéndose a otros, palabras de acuerdo con el número de letras que indique el dirigente. El proceso de la técnica es el siguiente:

- Los asistentes reciben una tarjeta de aproximadamente 15x20 cm. con una letra mayúscula escrita, tan grande como sea posible.
- Se pide que se la coloque en la espalda.
- Se nombra entre los participantes a supervisores, quienes controlaran el trabajo de cada diez.
- Se suprimirán las letras x, w y z.
- Se sugiere que exista el 70% de vocales.
- A las voz de “palabras de 7” los asistentes buscarán con quien formar una palabra con dicho requisito, con significado y formando una fila.
- Formando la palabra, los supervisores registrarán el número de puntos que van obteniendo en forma individual.

**Impresión personal.** Todos los participantes llevando una hoja prendida en la espalda, se entrevistan mutuamente y de la misma forma escriben en la hoja del otro la impresión que le causó (tristeza, alegría, optimismo, etc.).

Realizándose de la siguiente manera:

- Los participantes reciben una hoja blanca y se les pide que la prendan a su espalda con un broche o seguro.
- Se les sugiere formen parejas libremente.

- Las parejas pueden estar cara a cara e indistintamente dentro del área de trabajo.
- Se les propone una entrevista breve, de más o menos 2 minutos.
- Todas las parejas inician a una voz del dirigente social.
- A otra voz se escriben mutuamente la impresión que se causaron, se sugiere que sea lo mas concreto posible.
- Luego a la voz de cambio se formarán nuevas parejas y así sucesivamente.
- Para finalizar, estando en círculo, cada quien lee su hoja y comenta si coinciden las apreciaciones con él.

**Las socio-vocales.** Partiendo de la estructura total del grupo, formar subgrupos a partir de elementos comunes, siguiendo los pasos que a continuación se enuncian:

- Cada capacitando recibirá una tarjeta de aproximadamente 12x15 cm. Y un plumón o lápiz.
- El capacitador indicará que escriban en la tarjeta la primera vocal de su primer apellido, haciéndolo con mayúsculas y al tamaño de la referida tarjeta, de manera que resulte visible.
- Indicar que levanten su tarjeta mostrándola a los demás.
- Indicar que formen equipos según la letra correspondiente: todos los “A”, “E”, “I”, “O” y “U”.
- Se sugiere que cada subgrupo esté colocado en un área diferente dentro del espacio de trabajo.
- Pedirles en cuatro minutos que se organicen para entonar una canción al gusto del subgrupo, pero cantándola solo con la letra común (todo con la vocal).
- Después de los cuatro minutos el grupo hace su presentación ante sus compañeros.

**Juguetería.** Los participantes formando un círculo o cómodamente sentados, reciben un papel en el que se les designa el nombre de un juguete, cuidando que éste se distribuya a cada dos personas, para que uno ase al centro y actúe, y el otro pase por él a comprarlo. Siguiendo los pasos que se enuncian:

- Elaborar papelitos tipo rifa con el nombre de un juguete como: carrito, soldado, león, etc.
- Cuidar que el nombre del juguete se escriba dos veces.
- Indicar que lo obren y lean en secreto.
- Indicar quienes actúan y quienes compran, se sugiere la mitad del grupo.
- El que actúa pasa adelante y en un lugar visible.
- Todos observan la actuación y quien identifique de que juguete se trata, según su papelito, pasa y le dice en voz alta “lo compro”, tomándolo del brazo, cargándolo, etc.
- Debe coincidir el comprador con el actor, si se equivoca le tocará actuar, si acierta le llevará hasta su lugar a su juguete y así sucesivamente.

### **Técnicas de autodesarrollo**

Objetivos:

- Propiciar que los participantes identifiquen su propio “yo” en sus dimensiones íntima y de apertura.
- Ayudar a los capacitandos a identificar e interiorizar, para enfrentar su realidad.
- Desarrollar en los participantes una actitud de respeto, amor por la vida y a los demás.

**Mi propio encuentro.** El dirigente destaca la capacidad del hombre para vencer obstáculos; los participantes, apoyados por un cuestionario, se inician en su interiorización y su proyección personal. Los pasos a seguir son los siguientes:

- Fábula, narración, lectura, comentario y/o experiencia motivadora en donde se presente al hombre como inquebrantable, audaz y luchador.
- Comentarios resaltando lo más significativo al respecto.
- Intercambio de experiencias en forma voluntaria.
- Proponer que contesten individualmente un cuestionario como el que se propone:
  1. Razón de mi existencia.
  2. Objetivo de mi existencia.
  3. ¿Cómo soy?
  4. ¿Quién soy?
  5. ¿Cómo puedo alcanzar mis metas?
  6. ¿Cómo me ven los demás?
  7. ¿Quién me apoya siempre?
  8. ¿Qué hago por los demás?
  9. ¿Hacia donde me dirijo?
- Una vez contestado individualmente y en privado, poner en común las conclusiones.
- Propiciar que el que expone esté dispuesto a escuchar opiniones, aclarar dudas, etc.
- Propiciar un ambiente de respeto, sinceridad e interés.

**El espejo.** Los participantes, imaginando que se encuentran frente a un espejo, definen características representativas de su personalidad interna y externa.

Tomando en cuenta los pasos siguientes:

- Plática, película, lectura, cuento, aventura motivacional, para exaltar el encuentro del hombre consigo mismo.
- Creación de un ambiente propicio para la reflexión.
- Proponer un autoanálisis ayudados por cuestiones como las siguientes:
  1. ¿Qué me gusta de mí?
  2. ¿Qué me disgusta?
  3. ¿Cómo me gustaría ser?
  4. De las cosas que hago, ¿cuáles me gustan más?

5. ¿Qué me gusta de los demás?
  6. ¿Qué es lo más importante para mí?
  7. ¿Qué cosas hago bien?
  8. ¿Qué cosas hago mal?
- Si el ambiente es propicio que se comenten ante los demás.
  - Contestar individualmente y en silencio.
  - No hay tiempo límite.
  - Propiciar el respeto.

**Retrato hablado.** Cada participante proyecta la imagen de sí mismo a través de un dibujo en donde proyecta su propia percepción. Pasos a seguir:

- Momento de reflexión partiendo de una lectura, película, fábula alusiva, etc.
- Creación de rapport social y psicológico.
- Propuesta a los participantes de la actividad.
- Distribución del material para su dibujo (hoja, lápices de colores, plumones, etc.).
- Indicarles que acompañen su dibujo con palabras que los definan.
- Estimularles para que no supriman detalles de ellos.
- Exponer el dibujo ante los demás y describirlo.
- Escuchar con atención comentarios, propuestas y preguntas.
- El capacitador debe de estimular a los participantes a crear un ambiente afectivo, sincero y de respeto mutuo.

**Collage.** El capacitando apoyado en periódicos y revistas, elaborará un collage en donde proyecta su realidad social, valoración psicológica, económica, histórica, etc. Siguiendo los pasos que a continuación se enuncian:

- Iniciar con una plática, lectura, cuento, película, audición o simplemente diálogo para interesar al participante a proyectar su propia imagen.
- Organizar el ambiente.
- Propiciar un clima favorable para la realización de la técnica.

- Crear un ambiente de informalidad, pero al mismo tiempo de sinceridad y respeto mutuo.
- Distribuir periódicos y/o revistas, tijera, pegamento y papel (cartulina).
- Explicar el objeto de la técnica, que consistirá en que en el papel podrá elaborar un collage con ilustraciones, recortes, palabras, cosas que le gusten, disgusten, con las que se identifique; que diga a través de él su forma de ser, sus sentimientos, sus deseos, aspiraciones.
- Una vez concluido, cada participante pegará su collage y luego expondrá ante los demás, quienes deberán escuchar respetuosamente.
- Sugiera el uso de símbolos, como el recorte de una familia, para indicar el afecto por ella; un arcoiris para la alegría; una niña triste, un carro, etc.

**La carta.** Se motiva a los alumnos para que escriban una carta con el tema de amistad dedicado a su mejor amigo. Tomando en cuenta los pasos siguientes:

- Motivación por medio de la lectura, película, anécdota, fábula y/o cuento en donde se resalte a la amistad como principal valor.
- Indicar la estructura general de una carta.
- Distribuir el material, hojas y sobres.
- Inducir a los alumnos para que tomen en consideración el tema propuesto.
- Pedirles que subrayen los aspectos que más les gusten acerca de la amistad.
- Una vez concluida la carta se organiza al grupo en círculo.
- Al finalizar dar lectura a diversas cartas.
- Podrán mencionar los aspectos que más les disgusten de la amistad y exponer motivos.
- Un secretario podrá registrar en el pizarrón lo más significativo, positivo o negativo del tema.
- La técnica no tiene tiempo límite, pero estimule la fluidez.
- El capacitador debe promover un ambiente de sinceridad y respeto.

**Hit Parade.** Los participantes traen a la sesión discos de la música de su agrado, para analizar los valores que se promueven y reflexionar acerca de su actitud hacia ella. Tomando en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Organizar al grupo para la actividad.
- Solicitar que se lleven a la sesión discos de su agrado.
- Nombrar a la persona que se encargará del aparato.
- Seleccionar entre los discos los más populares y de interés para los asistentes.
- Disponerse a escuchar con atención, indicándoles de qué se trata; podrán anotar en su cuaderno.
- Identificar los valores y cómo los exaltan.
- Una vez identificados los valores, se propone comentarlos y descubrir el verdadero significado.
- Se procede de la misma forma con las siguientes grabaciones.
- Analizar el número de grabaciones que el grupo desee, siempre y cuando exista interés.

## **5.6 Desglose del Manual para capacitadores**

El Manual para capacitadores se estructurará de la siguiente manera con los siguientes apartados, y su contenido será el siguiente:

1. Importancia de la comunicación humanista en el proceso de capacitación.
  - 1.1 Las relaciones humanas interpersonales
2. El rol del capacitador como promotor de relaciones humanas interpersonales
  - 2.1 Actitudes que debe presentar el capacitador
    - 2.1.1 Autenticidad
    - 2.1.2 Aceptación
    - 2.1.3 Comprensión
    - 2.1.4 Motivación básica
    - 2.1.5 Creatividad

3. Finalidad de la Dinámica de grupos
  - 3.1 Qué son las técnicas de grupo y que objetivos persiguen
  - 3.2 Criterios para utilizar las técnicas de grupo
  - 3.3 Principios básicos para lograr la acción del grupo
  - 3.4 El rol del capacitador como moderador de las técnicas grupales.
4. Técnicas grupales y actividades creativas para promover las relaciones humanas interpersonales.
  - 4.1 Técnicas para presentarse en grupo
    - 4.1.1 Presentación en círculo
    - 4.1.2 Pelota y nombres
    - 4.1.3 Espejo de los nombres
    - 4.1.4 Nombres de memoria
    - 4.1.5 Etiqueta
    - 4.1.6 La silla de la palabra
  - 4.2 Técnicas para descripción de uno mismo.
    - 4.2.1 El gran viento sopla sobre los que...
    - 4.2.2 Carné de identidad
    - 4.2.3 Margarita de la identidad
    - 4.2.4 Póster creativo
    - 4.2.5 Raíces familiares
    - 4.2.6 Autobiografía
    - 4.2.7 Fotografía infantil
    - 4.2.8 Mi animal preferido
  - 4.3 Técnicas para describir a los demás y valorarse recíprocamente
    - 4.3.1 Reconocer mi descripción
    - 4.3.2 Hacer la maleta
    - 4.3.3 Flor de cualidades
    - 4.3.4 Fotomontajes
    - 4.3.5 Adivina quien soy

- 4.4 Técnicas para la cooperación y trabajo en equipo
  - 4.4.1 Dibujos de grupo
  - 4.4.2 Árbol dibujado entre todos
  - 4.4.3 Cuento en grupo
  - 4.4.4 Escritura colectiva
- 4.5 Técnicas de integración
  - 4.5.1 Impresión personal
  - 4.5.2 Las socio-vocales
  - 4.5.3 Juguetilandia
  - 4.5.4 Circuito integrador
- 4.6 Técnicas de autodesarrollo
  - 4.6.1 Mi propio encuentro
  - 4.6.2 El espejo
  - 4.6.3 Retrato hablado
  - 4.6.4 Collage
  - 4.6.5 La carta
  - 4.6.6 Hit Parade

### **A modo de cierre:**

Puedo decir que este trabajo me da la satisfacción de poder aplicar mis conocimientos, de poder fundamentar y proponer un manual para capacitadores, el cual va a ayudar a fomentar los valores del Organismo y las relaciones humanas interpersonales que permitirán un ambiente favorable en el que se trabaje en equipo y se logre un mejor desempeño en las actividades.

Es importante para mí el fomento de estas relaciones interpersonales ya que la mayoría del día pasamos el tiempo en el trabajo conviviendo con nuestros compañeros, es como una segunda casa, y el estar en un ambiente favorable permitirá que se realicen las actividades de manera eficiente.

Al tratar a los compañeros con respeto, al tener una amistad sólida con ellos, al tratar de comprenderlos, de comunicarles tus opiniones y tenerles confianza permitirá que trabajes a gusto, en grupo de manera motivante.

## 5.7 Evaluación

El contenido de este Manual tendrá como finalidad de que el capacitador logre fomentar las relaciones humanas interpersonales en el proceso de capacitación.

Los ítems se relacionan con los siguientes temas:

- **Objetivos.** Permitirá conocer si el capacitador enfoca sus objetivos hacia una comunicación humanista, a fomentar las relaciones humanas interpersonales.
- **Actitudes y rol del capacitador.** Nos permitirá conocer si el capacitador maneja el rol y actitudes necesarias para fomentar las relaciones humanas interpersonales.
- **Manejo de técnicas grupales.** Nos permitirá conocer si el capacitador maneja técnicas grupales y actividades creativas para fomentar las relaciones humanas interpersonales.
- **Fomento de una comunicación humanista.** Nos permitirá conocer si el capacitador logró fomentar las relaciones de reconocimiento, aceptación y afecto hacia sus compañeros.

El instrumento que se utilizará para evaluar a los capacitadores será un cuestionario con preguntas cerradas.

*1. El objetivo principal del capacitador fue encaminado a fomentar las relaciones humanas interpersonales:*

- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

*2. El objetivo del programa del curso fue encaminado a promover una comunicación humanista:*

- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

3. *Las actividades realizadas tuvieron como objetivo principal fomentar las relaciones humanas interpersonales en el aula de capacitación:*
- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca
4. *El capacitador fue autentico, es decir, coherente, advirtió con claridad sus actitudes que adoptó y aceptó sus propios sentimientos:*
- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca
5. *El capacitador manejo la actitud de aceptación, es decir, tuvo un cálido respeto hacia el capacitando como persona, como individuo valioso e independiente de su condición conducta o sentimientos:*
- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca
6. El capacitador fue comprensivo, tuvo una simple empatía con cada uno de los sentimientos y pensamientos de los capacitandos:
- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca
7. El capacitador hizo sentir al capacitando libre de toda evaluación moral o diagnóstica:
- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca
8. El capacitador empleó su conocimiento y experiencia como recursos y utilizó libros, cuadros, gráficos, diapositivas, etc.
- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca
9. El capacitador implementó técnicas grupales para conocerse y reconocer a la otra persona como existente:
- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca
10. El capacitador utilizó técnicas grupales para valorarse:
- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

11.El capacitador utilizó técnicas grupales para la colaboración, cooperación y trabajo en equipo

- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

12.El capacitador utilizó técnicas grupales para fomentar la confianza:

- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

13. El capacitador utilizó técnicas grupales para fomentar el respeto:

- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

14. El capacitador durante el curso fomento relaciones de reconocimiento, en las que aprendieras a reconocer a tus compañeros como otro ser existente.

- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

15.El capacitador fomento relaciones de aceptación del involucramiento, en las que estuviste dispuesto a conocer y compartir experiencias con tus compañeros de trabajo.

- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

16.El capacitador fomento relaciones de afecto, en las que tuviste que comprender a tus compañeros e involucrar tus sentimientos para conocerlos.

- a) Siempre      b) Casi Siempre      c) Pocas veces      d) Nunca

## BIBLIOGRAFÍA:

### Referencias bibliográficas.

Agallo Barrios, Armando G. (1994). *Dinámica de grupos: más de 100 juegos para practicar en clase*. Buenos aires: Espacio editorial.

Fernández Collado, Carlos. (1991). *La Comunicación Humana*. México: McGraw-Hill.

Fernández Callado, Carlos. (1991). *Teorías Administrativas y Comunicación*, México: Edit. Mc Graw Hill.

González Garza, Ana María. (2008). *El enfoque centrado en la persona*. México: Edit. Trillas.

Larroyo, Francisco. (1994). *Historia general de la pedagogía*. México: Edit. Porrúa.

Maslow, Abraham H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Mejia Rojas Benito (1991). *Sociodidáctica: Técnicas y prácticas dinámicas*. México: Editorial Progreso S. a. de C.V.

Novara Daniele, Passerini Elena. (2005). *Educación Socioafectiva: 150 actividades para conocerse, comunicarse y aprender de los conflictos*. Madrid: Nancea, S.A. Ediciones.

Pain, Abraham. (2001). *Capacitación laboral*. Buenos Aires: Edic. Novedades educativas.

Rogers, Carl. (1989). *El proceso de convertirse en persona*. Buenos Aires: Edit. Paidós.

Rogers, Carl. (1996). *Libertad y Creatividad en la Educación*. Buenos Aires: Edit. Mc Graw Hill.

## **Referencias Electrónicas**

- Naranjo Pereira Maria Luisa. (2005). *Perspectivas sobre la Comunicación*. Revista Electrónica: Actualidades Investigativas en Educación, Vol. 5, Número 002, p.p. 1-32.
- <http://www.uapar.edu/es>. *Modelo Humanista*. Universidad del Plata 2007. Septiembre 9, 2008.

## **Archivos Institucionales**

- O.A.P.A.S. (2005). *Manual de Procedimientos de Capacitación*.
- O.A.P.A.S. (2005). *Manual de Calidad*.
- O.A.P.A.S. (2001-2006). *Programa Anual de Capacitación*.

## ANEXOS



Facultad de Estudios Superiores

# Acatlán

**BLANCA REYES REYES**

**Objetivo: Conocer como lleva a cabo el capacitador su proceso de capacitación y si integra un enfoque humanista pedagógico y comunicacional.**

Formación: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Experiencia: \_\_\_\_\_

1. ¿Qué requisitos le pide el organismo para impartir su curso?
2. ¿Cuál es su principal objetivo como capacitador dentro de este organismo?
3. ¿Cómo planea sus cursos de capacitación?
4. ¿Qué definición tiene sobre el concepto de capacitación?
5. ¿Conoce cuáles son las características principales de una comunicación humanista?
6. ¿Fomenta una comunicación humanista entre los trabajadores, si o no y que actividad ó técnicas grupales utiliza?
7. ¿Promueve las relaciones interpersonales humanas en sus cursos?
8. ¿Qué actividad, técnicas grupales utiliza?
9. ¿Fomenta los valores en los cursos, si ó no y cuáles?
10. ¿Utiliza alguna actividad o técnicas grupales para promover los valores, si ó no y cuáles?
11. ¿Promueve la creatividad en sus cursos, si ó no, porqué y que actividades o técnicas grupales utiliza?



**Objetivo: Conocer cómo se realizaba el proceso de capacitación en el periodo 2001-2003 y 2003-2006 y si se integraba un enfoque de comunicación humanista en los cursos.**

**Entrevista: Encargado del área de Capacitación**

1. ¿Existía algún área encargada de la capacitación del personal del Organismo? ¿Cómo se nombraba?
2. ¿Cuántas aulas de capacitación existían? ¿Eran suficientes?
3. ¿Con qué material y mobiliario se contaba para impartir los cursos de capacitación? ¿Era el adecuado?
4. ¿Cuál era la finalidad u objetivo del área de Capacitación para impartir los cursos de capacitación?
5. ¿Qué temáticas se consideraban en los cursos?
6. Describa el procedimiento empleado para impartir los cursos
7. ¿Cuántos instructores internos y externos existían? ¿Eran suficientes?
8. ¿Qué requisitos se pedía a los instructores para impartir sus cursos?
9. ¿Qué requerimientos se solicitaba a los instructores respecto a la planeación de sus cursos, sus objetivos y formación?
10. ¿Se proporcionaba a los instructores algún tipo de material o ellos tenían que integrarlo a los cursos?
11. ¿En qué medida del 1 al 3 (1: nulo, 2:poco, 3: ampliamente) se abordaban los siguientes temas: valores \_\_\_\_, relaciones humanas interpersonales\_\_\_\_, Comunicación humana\_\_\_\_



## GUIÓN DE OBSERVACIÓN

**Objetivo:** Conocer si durante el proceso de capacitación el capacitador maneja un enfoque humanista pedagógico y comunicacional.

<b>Nombre del curso:</b>	<b>Ubicación del aula:</b>	<b>Horario:</b>	<b>Fecha:</b> _____ <b>No. participantes:</b> ____
<b>Instructor:</b> _____ _____ <b>Edad:</b> _____	<b>Escolaridad:</b>	<b>Experiencia:</b>	<b>Materiales utilizados:</b>
<b>Resumen de actividades en el curso:</b>			
<p>-Actividades que integren las Relaciones humanas interpersonales:</p> <p>-Actividades que integren la Creatividad:</p> <p>-Actividades que fomenten los Valores:</p>			
<b>Descripción del aula:</b>	<b>Objetivo del Curso:</b>	<b>Técnicas didácticas utilizadas:</b>	