

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**



**INFORME FINAL DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE ESTRATEGIA EXPERIENCIAL  
OUTDOOR TRAINING PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN  
EQUIPO EN EL PERSONAL DEL BENEFICIO ATAPASCO DEL MUNICIPIO DE  
QUEZALTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”**

**PRESENTADO POR:**

**HERRERA GUARDADO, ROSA ADELA HG08025  
QUINTEROS MENDOZA, ALBA MARINA QM08008**

**PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIATURA EN PSICOLOGIA**

**DOCENTE DIRECTOR**

**LIC. DANIEL EDGARDO MADRID**

**NOMBRE DEL COORDINADOR GENERAL DEL PROCESOS DE GRADO.**

**LIC. MAURICIO EVARISTO MORALES**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, SEPTIEMBRE 2015**

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**RECTOR:**

**ING. MARIO ERNESTO NIETO LOVO**

**VICERRECTORA ACADÉMICA:**

**LICDA. ANA MARÍA GLOWER DE ALVARADO**

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:**

**LIC. SALVADOR CASTILLO**

**SECRETARIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD**

**DRA. ANA LETICIA DE AMAYA**

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y  
HUMANIDADES**

**DECANO:**

**LIC. JOSÉ RAYMUNDO CALDERÓN MORAN**

**VICEDECANA:**

**MSC. NORMA CECILIA BLANDÓN DE CASTRO**

**SECRETARIO:**

**MSC. ALFONSO MEJÍA ROSALES**

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA:**

**LIC. WILBER ALFREDO HERNÁNDEZ**

**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO:**

**LIC. MAURICIO EVARISTO MORALES**

**TRIBUNAL EVALUADOR:**

**PRESIDENTE: LIC. BENJAMÍN MORENO LANDAVERDE**

**SECRETARIO: LIC. ISRAEL RIVAS**

**VOCAL: LIC. DANIEL EDGARDO MADRID**

## **AGRADECIMIENTOS**

“Deléitate en DIOS y él te concederá las peticiones de tu corazón” salmo 37.4. Un día escuche esa frase y desde que inicie mi carrera la deje en manos de mi DIOS, por eso quiero extenderle mi agradecimiento sincero a DIOS mi gran amigo, mi fiel padre, por ser la luz en mi camino. Mi vida y mis metas se las debo a DIOS, la gloria siempre sea para él. Agradezco a mi madre del cielo a mi mamita Virgen María porque ella siempre intercedió ante Dios por mí y me cubría con su amor de madre. Fue y es mi más grande ejemplo a seguir de humildad, perseverancia y paciencia.

Quiero dar un especial agradecimiento a mi hermosa Madre Cándida Paulina Guardado, mi más grande apoyo, porque sin ella no hubiese sido posible escalar esta montaña hacia mis metas, le agradezco por esos sacrificios económicos que ha hecho por mí, por sus tiernos cuidados, por brindarme su amor, sus consejos, por creer en mí y en mi capacidad, por esperarme cada fin de semana, por ser mi amiga, mi psicóloga, mi maestra, por enseñarme que en la vida solo hay que luchar. Mi Madre es ese tesoro que amo y agradezco a Dios por tenerla conmigo.

A mi familia: mi padre Jacinto Herrera, mis hermanos Manuel Herrera Guardado y José Nelson Herrera Guardado Y a mis dos hermanas Ana María Herrera Guardado, Concepción Herrera Guardado (a su esposo Marlon) y a Joelito les quiero agradecer por el apoyo moral, económico y el amor que me han brindado en toda mi vida y mi carrera. A Lester por su apoyo en todo momento y a mi sobrinito kaled Guardado le agradezco por el tiempo que compartimos, porque cada fin de semana me estaba esperando con ansias en la puerta de la casa, ese amor que recibí de él fue un motor que me impulso a continuar mi profesión.

También quiero agradecer a mi compañera de tesis por los años compartidos no solo de carrera sino de amistad, gracias por esos momentos en que nos hemos divertidos y en los que nos hemos relajado.

Agradezco a los Docentes de psicología por todos esos conocimientos que me han compartido, por formarme profesional y humanamente como psicóloga, por ser flexibles y preocuparse por el crecimiento de los estudiantes. Agradezco al Licenciado Madrid por asesorar la tesis, por orientarme a ser mejor persona profesionalmente.

En verdad son muchas las personas las que con una palabra, el ejemplo, sus consejos, me han hecho reflexionar y entender que yo soy Capaz de lograr lo que quiero si me lo propongo.

Desde el día que elegí ser psicóloga y recibí mi primera clase en las aulas del departamento de psicología de la universidad de El salvador entre a un mundo fascinante, un mundo al que no cualquiera tiene la dicha de vivir, crecí y madure cognitivamente, y emocionalmente día a día, hasta el día de hoy que ya me puedo llamar PSICOLOGA,

¡Ser psicóloga es un privilegio!

**ROSA ADELA HERRERA GUARDADO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Dedico mi trabajo de grado a:

Dios todo poderoso y mamita Maria por haberme guiado y brindado la vocación de esta maravillosa carrera, quienes fueron mis pilares para salir adelante y todas las bendiciones que derraman en mi.

A mi familia por todo el apoyo que me ha brindado, a mis padres Julia Mendoza y Antonio Quinteros. A mi hermana Magdalena Quinteros gracias a ella he salido adelante y mi hermano Alex Quinteros.

Al Lic. Madrid por el asesoramiento y apoyo que nos dio durante el proceso de grado y por su disposición, muchas gracias.

A todos los catedráticos que me dieron clases, gracias por la enseñanza y formación que hicieron en mi y que ahora soy una profesional.

A CAFECO S.A. DE C.V. Planta Beneficio Atapasco que confiaron en nosotras y nos abrieron las puerta para realizar nuestra investigación.

A mis amig@s de bachillerato y a mis amigos que conoci en la universidad por el apoyo moral que me dieron a lo largo de la carrera. Así también a mis demás amigos.

A mi compañera de Tesis que ambas nos complementamos y salimos adelante en el tiempo estipulado.

A todas las personas que estuvieron en su disposición en ser mis pacientes y así poner en práctica todo mi conocimiento.

**GRACIAS A TODOS  
MARINA QUINTEROS**

## ÍNDICE

	PÁG.
CONTENIDO	No.
INTRODUCCIÓN.....	I
1. CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Descripción del problema.....	3
1.2. Objetivos de la investigación .....	3
1.3. Justificación.....	4
2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Antecedentes historicos del Beneficio Atapasco .....	6
2.2 Antecedentes del aprendizaje experiencial y el outdoortraining en El Salvador.....	6
2.3 Trabajo en equipo.....	33
3. CAPITULO III: METODOLOGIA .....	46
3.1 Tipo de investigación.....	46
3.2 Ubicación del contexto .....	46
3.3 Participantes .....	46
3.4 Técnicas e instrumentos .....	46
3.5 Procedimiento .....	47
4. CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS.....	49
4.1 Análisis de la encuesta realizada al personal del Beneficio Atapasco. ....	49

<b>4.2 Análisis del test: ¿sabe usted trabajar en equipo? aplicado al personal del Beneficio Atapasco.....</b>	<b>68</b>
<b>4.3 Interpretación de los resultados de los instrumentos aplicados a jefes y trabajadores del beneficio atapasco.....</b>	<b>69</b>
<b>5. CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>73</b>
<b>6. CAPITULO VI: PROPUESTA.....</b>	<b>75</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>125</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>127</b>

## INTRODUCCIÓN

El presente informe final de trabajo de graduación denominado “DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE ESTRATEGIA EXPERIENCIAL OUTDOORTRAINING PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL DEL BENEFICIO ATAPASCO DEL MUNICIPIO DE QUEZALTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”.

Con este documento se pretende describir y presentar al Beneficio Atapasco de manera detallada la propuesta de estrategia experiencial outdoortraining que fue diseñada para fortalecer el trabajo en equipo optimizando en general aspectos como la conciencia de equipo, sinergia, las relaciones interpersonales afectivas, comunicación eficaz, actitud y liderazgo.

Se describe brevemente a continuación los capítulos que contiene :

En el Capítulo I se presenta el planteamiento del problema que constituye los subapartados que son: la descripción del problema, el enunciado del problema, los objetivos generales y específicos y justificación del estudio.

En el Capítulo II se describe el marco teórico desde los antecedentes de la problemática de la organización donde se llevo a cabo, los antecedentes de la educación experiencial, el outdoortraining y el trabajo en equipo, así como los beneficios que el outdoortraining ofrece a las empresas, las ventajas, los elementos que constituyen el trabajo en equipo, las fases de este y como aprender a trabajar en equipo.

En el Capítulo III se describe la metodología que engloba la ubicación del contexto, los participantes, las técnicas de recolección de la información, el procedimiento general.

En el Capítulo IV: Contiene la presentación y analisis de resultados de la investigación y el diagnóstico institucional.

En el Capítulo V: Se expone las conclusiones que se presentaron a través de la investigación, así como sus recomendaciones, que están en función de las necesidades detectadas.

En el Capítulo VI: se describe la propuesta de la estrategia outdoortraining para el fortalecimiento del trabajo en equipo en el personal del Beneficio Atapasco, Municipio de Quezaltepeque, Departamento de La Libertad.

También se proporcionan las fuentes consultadas para la conformación del marco teórico y la propuesta de la estrategia experiencial outdoortraining. Y por último se anexan los instrumentos utilizados para la realización de la investigación.

## **1. CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción del problema**

En el área de Recursos Humanos de la empresa CAFECO S.A. DE C.V. Planta Beneficio Atapasco, no se han implementado programas eficaces que contribuyan al fortalecimiento del trabajo en equipo, lo cual influye en el personal afectando en la producción y competitividad de la empresa.

A través de la aplicación de la prueba psicológica: Test ¿Sabe trabajar en equipo? y la guía de observación dirigida al personal administrativo y operativo se presentaron indicadores como: inadecuada comunicación, relaciones interpersonales conflictivas, inadecuada resolución de conflictos, visión escasa de trabajo en equipo, desmotivación, falta de liderazgo e individualismo excesivo; en fin todo lo anterior representa un clima laboral hostil que no contribuye a la salud mental de los trabajadores ni a un entorno laboral propicio para realizar las tareas diarias.

En realidad la causa de todos los síntomas que se mencionan anteriormente es la falta de entrenamiento y fortalecimiento del trabajo en equipo. Por lo tanto si no se trata esta problemática continuará y cada vez será más grave. Es por ello que una alternativa que se plantea es el diseño de una propuesta de estrategia experiencial outdoortraining para el fortalecimiento del trabajo en equipo, ya que se pretende que a través de la aportación de una propuesta al Departamento de Recursos Humanos sea de gran utilidad para que tomen la iniciativa de implementar estrategias de esta índole y así propicie el desarrollo de competencias y habilidades de comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, resolución de conflictos, visión e integración, y motivación que se logrará a medida que la empresa fortalezca el trabajo en equipo a través de la estrategia experiencial outdoortraining.

### **1.2. Objetivos de la investigación**

#### **a) Objetivo general**

Diseñar la propuesta de estrategia experiencial outdoortraining para el fortalecimiento del trabajo en equipo del personal del Beneficio Atapasco.

## **b) Objetivos Específicos**

1. Realizar un diagnóstico que permita explorar el trabajo en equipo en el personal del Beneficio Atapasco para el planteamiento de un diseño de outdoortraining.
2. Elaborar el diseño de una propuesta de estrategia experiencial de outdoortraining para fortalecer el trabajo en equipo, nuevas habilidades, conocimientos, conductas y reforzamiento de valores del trabajo.

### **1.3. Justificación**

La educación experiencial ha irrumpido en el ámbito laboral, como una novedosa alternativa de intervención adaptable a diversos grupos poblacionales; definiendo como un proceso de construcción de conocimiento, adquisición de destrezas y desarrollo de valores a partir de la experiencia directa, que combina sistemáticamente actividades, juegos y obstáculos grupales con la reflexión y retroalimentación de los participantes en torno a los mismos. Aunque su llegada al país es relativamente reciente, esta disciplina cuenta con una tradición consolidada en términos de su bagaje teórico en los Estados Unidos de América.

En las organizaciones a nivel internacional es comúnmente más empleado para el fortalecimiento del trabajo en equipo ya que es preocupante que no exista una adecuada integración grupal en las organizaciones lo que trae como consecuencias que genere desmotivación, problemas de comunicación, liderazgos fracasados, en fin afecta en la productividad de las empresas.

En El Salvador hay escasas empresas que han promovido esta alternativa metodológica, en la mayoría de casos es por medio de universidades que se promueve, aunque con el paso del tiempo ha tomado auge ya que existe la necesidad de mejorar el trabajo en equipo, pues las empresas en El Salvador ya sean públicas o privadas mantienen un ambiente de trabajo con un clima laboral inadecuado que corre el riesgo de tener una fuga de talento.

El Beneficio Atapasco no es la excepción dado que el ambiente se torna tenso en cuanto a tareas diarias sin objetivos claros, relaciones interpersonales, existe inadecuada comunicación con distorsiones de esta (rumores), una marcada brecha entre personal

operativo y el administrativo, esto imposibilita que haya un esfuerzo por integrar habilidades para alcanzar una mayor efectividad del trabajo, el resultado desfavorable apunta a la necesidad de una atención a estos problemas presentados, es por ello que con lo antes mencionado aparece la necesidad de implementar una estrategia urgente que supere la manera tradicional (capacitación) de educación sobre el trabajo en equipo.

Por lo tanto la metodología del outdoortraining como estrategia experiencial encaja perfectamente con la necesidad presente en el Beneficio Atapasco, pues esta aportara significativamente a un ambiente satisfactorio que superará las diversas dificultades de comunicación, relaciones interpersonales y conciencia de trabajo en equipo elevando el nivel de productividad y competitividad de la empresa.

Los investigadores han sugerido que en lo participantes de un outdoortraining, la educación experiencial facilita el aumento de la autoestima, el incremento de locus de control interno, la mejoría en las habilidades de comunicación y el desarrollo de las habilidades de resolución de problema, al salir del ambiente estresor y combinado con las actividades previamente planificadas con un objetivo permite el desarrollo de competencias y la visión necesaria de integración para lograr superar los retos, además se conoce a las otras personas fuera del ambiente laboral mostrando habilidades no descubiertas, y características de personalidad. Este aprendizaje luego podrá ser transferido al ambiente laboral donde se aplica el sentido de pertenencia al grupo y a la empresa. Esta estrategia reflexiona acerca de las vivencias para aprender de ellas y de esta manera generar un cambio personal, ya que es innovadora y efectiva que puede ser aplicable a cualquier empresa y nivel.

Con el diseño de una propuesta se pretende que con la efectividad de los resultados también genere motivación a otras empresas y se extienda para que la estrategia sea más reconocida pues el beneficio que genera no solo es personal sino también organizacional y en fin un cambio social a raíz de los cambios de actitudes, adquisición de competencias y habilidades sociales. Asimismo con el diseño de la estrategia outdoortraining, se da la pauta para nuevas investigaciones, dado que es un tema poco conocido en El Salvador.

## **2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes históricos del Beneficio Atapasco**

CAFECO S.A. DE C.V. es una empresa que fue fundada en 1965, el rubro es agroindustria que se dedica al beneficiado y exportación del café. Poseen una Planta llamada Beneficio Atapasco que se encuentra ubicado en el Municipio de Quezaltepeque, Departamento de La Libertad. El Beneficio Atapasco lo constituyen treinta trabajadores y la mayoría de ellos tienen un rango de diez a treinta años de pertenecer a la empresa. Todos realizan las labores en conjunto, pero lamentablemente no conviven entre ellos, ya que se les dificulta integrarse para trabajar en equipo lo cual crea problemas como: inadecuadas relaciones interpersonales, no existe comunicación eficaz, falta de liderazgo y solución de conflictos. Todo lo anterior conlleva a la desmotivación y a que cada trabajador no se identifique con la empresa afectando el rendimiento laboral y la productividad.

### **2.2 Antecedentes del aprendizaje experiencial y el outdoortraining en El Salvador.<sup>1</sup>**

#### **2.2.1 Aprendizaje experiencial**

La búsqueda de nuevas propuestas educativas que respondan a las necesidades e intereses de las sociedades, es una preocupación permanente de teóricos y de aquellas personas que operacionalizan el discurso pedagógico; En este contexto se puede enmarcar lo que le ha sucedido a la Educación Experiencial y la implementación de sus programas en diversos escenarios y contextos; motivos que configuran la razón de ser de la presente investigación.

El Aprendizaje Experiencial se comienza a considerar a partir de los años 70', y en 1977, se funda la Asociación de Educación Experiencial (AEE). Esta metodología se propaga al medio educacional a mediados de los años 80', como servicios formativos en colegios y programas terapéuticos para jóvenes en riesgo social.

El aprendizaje experiencial tiene sus orígenes en dos vertientes, la primera en la teoría de psicología social de Kurt Lewin (1951), el cual entiende aprendizaje "en un sentido más amplio de 'hacer algo mejor que antes', es un término práctico que se refiere a una variedad

---

<sup>1</sup> "<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20140804053901/GustavoAlonsoGonzalez2005.pdf>"

de procesos que el psicólogo deberá agrupar y tratar según su naturaleza psicológica” y la segunda equivale a la importancia de la experiencia en los procesos de aprendizaje.

John Dewey es el padre de la educación experiencial moderna, el cual en 1938, considera que para alcanzar los fines de la educación es necesaria la experiencia, “el aprendizaje experiencial es activo y genera cambios en la persona y en su entorno, transforma los ambientes físicos y sociales”, por lo cual, los sujetos aprenden cuando interactúan con el medio. Es vital el aprendizaje experiencial dentro y fuera del aula. Donde es fundamental el rol del profesor como orientador del proceso.

David A. Kolb fue quien desarrolló más exhaustivamente la idea del aprendizaje experiencial en 1971, basándose en los planteamientos de Dewey. A partir de esto, señala que “el aprendizaje es el proceso por medio del cual construimos conocimiento mediante un proceso de reflexión y de ‘dar sentido’ a las experiencias”. Y señala que la experiencia es todo tipo de actividad que permite que un sujeto aprenda. Kolb indaga en los procesos cognitivos relacionados con la experiencia y los estilos individuales de aprender.

Este autor, construyó una teoría del aprendizaje Experiencial o ciclo (1984), la cual se centra en el papel fundamental que tiene la experiencia en el proceso de aprendizaje, y consta de cuatro etapas:

- ✓ **Experiencia Concreta** (experimentar a través de los sentidos, aprender a través de los sentimientos).
- ✓ **Observación/Reflexión** (reflexionamos sobre lo que se hace, y lo comparamos con los resultados, aprender observando: inductivo).
- ✓ **Conceptualización Abstracta** (Se interpretan los acontecimientos, se genera conocimiento o teorías, aprender pensando).
- ✓ **Aplicación o experimentación activa** (se ve en la práctica futura los resultados obtenidos, aprender haciendo: deductivo).

Es visto como un ciclo donde el aprendizaje no siempre parte en la primera etapa. Cada una de estas etapas de por sí generan conocimiento y desarrollo de habilidades. Según Kolb hay

dos formas de experiencia: **la concreta o vivencial** y **la conceptualización abstracta**. La primera se refiere a la interacción con el contexto, y la segunda con uno mismo, es mental. A partir de esto señala que el aprendizaje ocurre cuando una persona vive una de las dos experiencias y logra convertirla en la otra. Es por esto que se entiende el aprendizaje como “un proceso continuo que se funda en la experiencia y que implica una transacción entre personas y el ambiente”.



Esta teoría contempla cuatro dimensiones de desarrollo que son observadas en el siglo de Kolb:

- Afectiva (experiencia concreta).
- Perceptual (observación reflexiva).
- Simbólica (conceptualización abstracta).
- Comportamental (experimentación activa).

Luego de varias discusiones en el año 1994 la Asociación de Educación Experiencial define aprendizaje experiencial como “un proceso a través del cual el aprendiz construye conocimientos, habilidades y valores a través de la experiencia directa” (AEE, 2002 en Reinoso, M. et al. 2011).

Esto se lleva a cabo por medio de tres principios: las experiencias deben ser complementadas con la reflexión, es fundamental que el participante sea un sujeto activo (tome decisiones) y por último los resultados son individuales y sirven como experiencias futuras. (AEE, 2002).

Combariza (2000) señala que las metodologías activas de la educación se llevan a cabo por medio del aprendizaje experiencial. Estas metodologías se caracterizan por la obtención de resultados en un menor tiempo, se realiza en un ambiente distinto al laboral o educacional, fomenta los diversos estilos de aprendizaje, trabaja temas profundos, ofrece un espacio para la creación de nuevas ideas y permite a las personas conocerse a sí mismos. Lo fundamental es la participación activa de los sujetos y su objetivo es facilitar herramientas para el manejo de problemas (Reinoso, M. et al. 2011).

Respecto a esto, existen diferentes estilos de aprendizaje (preferencias), dependiendo de cada persona. Los cuales se refieren a “algunas capacidades de aprender que destacan por encima de otras como resultado del aparato hereditario de las experiencias vitales propias y de las exigencias del medio ambiente actual” (Villavicencio, R. 2009. Pág. 10). Y también planteó dos dimensiones del aprendizaje, la percepción y el procesamiento, ya que ambas se orientan a como una persona aprende, dado que primero perciben los conocimientos, lo cual puede surgir por medio de la experiencia o de la conceptualización abstracta o reflexión. Estas experiencias abstractas o no, se convierten en conocimiento cuando se reflexiona sobre las mismas (personas más teóricas o reflexiva) o cuando experimento los conocimientos adquiridos (personas pragmáticas o activas). (Villavicencio, R. 2009)

Es por esto que Kolb identifica los siguientes estilos de aprendizaje:

- a) **Divergente:** prefieren observar desde diversas perspectivas, más que actuar. Generan ideas, son imaginativos.
- b) **Asimilativo:** comprenden la información, prefieren las teorías precisas, más que las prácticas. Observan, racionalizan y reflexionan. Capacidad de delimitar problemas.
- c) **Convergente:** Capacidad para aplicar teorías a situaciones reales. Definen y resuelven problemas.

- d) **Acomodador:** acercamiento práctico y experiencial. Trabajan en el campo, establecen objetivos, se guían por sus intuiciones.



Las personas divergentes se caracterizan por ser buenos observadores de experiencias concretas, son principalmente analítico-sintético, tienen imaginación, y facilidad para detectar problemas, pero les cuesta tomar decisiones. Los convergentes son hipotético-deductivos, es decir funcionan mejor en situaciones problemáticas, son hábiles para tomar decisiones y resolver problemas. Por otro lado, los asimiladores son sistemáticos, aprenden de los errores y son buenos para comprender distinto tipo de información. Y por último el acomodador, considera fundamental los hechos, por ende si la teoría se opone a esto, no la considera. Actúa orientado hacia una meta. (Villavicencio, R. 2009).

Estos estilos de aprendizaje planteados por Kolb incorporan lo innato de las personas y la interacción con el contexto y las propias vivencias.

Según López (2002) existen diversas técnicas del Aprendizaje Experiencial, las cuales son:

- Ambientación (primer acercamiento).
- Disposición grupal para el aprendizaje (motivación del grupo).
- Reflexión (vivencia).
- Conceptualización (procesos mentales).
- Validación, Refuerzo (transversal, corroborar si la reflexión se logró).
- Cierre (recoger lo aprendido).
- Uso de preguntas.

Otras técnicas que también son utilizadas en el aprendizaje experiencial son las que se dan tanto en espacios "Outdoors" (ambientes naturales abiertos) como "Indoors" (auditorios, salones). Dentro de las outdoors se encuentran: taller de cuerdas bajas y altas, outdoor adventure, team building y outdoor training etc, cada uno conlleva diversas actividades, la presente investigación de tesis se centra específicamente en el outdoor training.

### **Metodología que utiliza la educación experiencial**

Según Chapman & cols. (1992) estos principios se pueden resumir en diez los cuales son igualmente importantes y son requeridos sin importar la actividad en la que está comprometido el participante o el sitio que se está utilizando para tales fines.

- 1- **Mezcla de contenido y proceso:** este principio supone que sin que haya un proceso de reflexión para generar una teoría, la experiencia puede ser insignificante pues esta conexión con la teoría es la que hace posible “unir” las diferentes experiencias para una aplicación futura.
- 2- **Ausencia de juicio excesivo por parte del facilitador:** Todos los seres humanos son diferentes, son el producto de su entorno cultural y además están condicionados por sus experiencias pasadas a reaccionar de ciertas formas ante determinados estímulos o situaciones.
- 3- **Comprometerse en esfuerzos determinados:** al asumir que el participante es el responsable por su propio aprendizaje, se convierte en un educador de sí mismo y cada uno de los miembros del grupo sirven de guías o tutores para con los demás.
- 4- **Fomentar la perspectiva de la generalización:** cuando se desarrolla en los participantes una apreciación, entendimiento e involucramiento con las ideas, con otras personas y con los entornos.
- 5- **Facilitar con estilos múltiples de aprendizaje:** los estilos de aprendizaje, una experiencia concreta, observación reflexiva, abstraer conceptos y experimentar de forma activa, donde la educación experiencial concibe a la persona como un todo, cuerpo, mente y espíritu.
- 6- **El papel de la reflexión:** es la necesidad de mezclar el contenido que se asocia de las experiencias que se tienen con la reflexión guiada, ya que la disonancia que se crea al hacer esta mezcla, permite que el aprendiz tenga la oportunidad de poner en práctica la

teoría y obtener cierta ganancia de las introspecciones que hace acerca de sí mismo y de sus interacciones con el resto del mundo.

- 7- **Crear una inversión emocional:** el facilitador debe crear una atmosfera segura tanto física como emocionalmente. Una vez creado este ambiente los participantes se sienten capaces para invertir emocionalmente en las actividades.
- 8- **La reexaminación de valores:** explorar los propios valores lo cual es una gran oportunidad que conlleva al crecimiento y transformación personal.
- 9- **La presencia de relaciones significativas:** el aprendizaje es concebido plenamente cuando es experimentado como una serie de relaciones del participante consigo mismo, con el facilitador y con el ambiente de aprendizaje.
- 10- **El aprender por fuera de las zonas de comodidad percibidas por uno mismo:** Los participantes necesitan ser retados o desafiados con regularidad para ampliar su repertorio por medio de nuevas experiencias.

### **Existen tres visiones psicológicas que pueden considerarse pilares de la educación experiencial.**

- Freud quien plantea que a través del desarrollo la persona alcanza un balance entre el ello, el yo y el súper yo que le permite preocuparse más por los demás y crecer mediante el servicio comunitario.
- Erikson dentro de las ocho etapas que plantea, el establecimiento de la confianza es fundamental dentro de los objetivos del trabajo experiencial en los jóvenes para desarrollarla y en los adultos para renovarla
- Maslow desde su teoría de la auto actualización donde plantea la existencia de una fuerza que lanza al individuo a hacer uso pleno de todas sus capacidades y que actúa en contravía a otra fuerza que lo hace estancarse en sus falsas seguridades y en su defensividad. Al romper con los esquemas que hacen que la persona se incline hacia el estancamiento.

#### **2.2.2 Antecedentes del outdoortraining**

El *outdoortraining* tiene sus orígenes en Estados Unidos y Gran Bretaña, donde tras la Segunda Guerra Mundial las escuelas aplicaban conceptos y conocimientos provenientes

del campo militar con el fin de diseñar estrategias efectivas que fomentasen las relaciones interpersonales para conseguir mejorar su productividad. Inicialmente se aplicó a los directivos, mandos superiores y ejecutivos de las compañías, pero posteriormente se ha ido ampliando a todos los escalafones de la organización empresarial debido a los beneficios que produce esta técnica en las relaciones personales entre todos los integrantes de la empresa, utilizándose como fórmula para la resolución de conflictos que pueden surgir en las empresas o mejorar el rendimiento de los equipos de trabajo.

### **2.2.2.1 Antecedentes de la educación experiencial en El Salvador.<sup>2</sup>**

Los programas de outdoortraining, utilizando técnicas de Grupos, cobran cada vez más fuerza en El Salvador, por ser los entornos propicios para crear y construir espacios para el aprendizaje a través de la metodología del Aprendizaje Experiencial, Según Ernesto Yturralde.

En El Salvador se encuentran consultoras que han retomado la metodología de programas outdoortraining. Dentro de estas se encuentran: Consultora: “Competencias Organizacionales y Comerciales S.A. de C.V.”, Grupo consolidado (consultores empresariales “training center”), entre otras, quienes tienen como clientes a diferentes empresas que han tenido la satisfacción de vivenciar la estrategia outdoortraing.

A parte de las empresas consultoras mencionadas, hay instituciones educativas que promueven el aprendizaje experiencial como es el caso de la Universidad de El Salvador, de la Facultad de Ciencias y Humanidades, Departamento de Psicología, en la Cátedra Prácticas Psicológicas, área laboral, el Licenciado Daniel Edgardo Madrid implementa y enseña esta metodología a sus estudiantes haciéndolos participes partiendo del diseño hasta la implementación de talleres experienciales.

### **Limitantes para realizar el outdoortraining en las empresas:**

En muchos países como Estados Unidos, Mexico, España, Alemania, Colombia, Peru, Ecuador, Chile, Brasil, Panama, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala, etc. es generalmente

---

<sup>2</sup> <http://elsalvador.outdoortraining.co/>

usado el outdoortraining, pues la conciencia de sus beneficios es mayor, mientras que en El Salvador esta estrategia es poco reconocida.

Por lo tanto los servicios profesionales que brindan las consultoras tanto nacionales como internacionales tienen elevados costos, muy pocas empresas están en la disponibilidad de invertir en el capital humano. Y en otros casos las gerencias no ven el aprendizaje experiencial como una alternativa con resultados factibles. Además las empresas que invierten en este tipo de capacitaciones son las grandes empresas ya que requieren erogaciones<sup>3</sup> que las pequeñas empresas no están en condiciones de realizar, si bien esto no quita que estén interesadas en realizarlo. Esto se debe, en parte, a que se desconocen los beneficios y ventajas a otras formas de capacitación.

El hecho que sean las grandes empresas quienes contraten en su mayoría estos servicios, se debe a que estas realizan planificaciones a largo plazo, no buscan resultados hoy, sino que tienen visión de futuro, mientras que la pequeña minoría los recursos y posibilidades económicas y de coyuntura no se lo permitan. No poseen visión a largo plazo, y este tipo de metodología permite obtener resultados visibles en el mediano y largo plazo. De esta manera solo lo ven como un gasto y no como inversión.

### **2.2.2.2 Educación al aire libre (outdoor)**

El foco principal de esta educación es la persona, como sujeto activo en el proceso, además del outdoor (al aire libre). La educación al aire libre contiene aprendizaje Experiencial, ya que a través de una vivencia se obtiene conocimiento, pero aquí se le agrega el factor al aire libre. Esta metodología permite que la persona visualice capacidades y habilidades. “Solo en la medida en que haya vivencias reales, desarrollo y refuerzo de habilidades, podrá darse un cambio de actitud y comportamiento, siendo los participantes de estas experiencias los que descubren por sí mismos los conceptos y criterios nuevos” (Cadavid, J. et al. 1999). Se fomenta el desarrollo de habilidades como liderazgo, trabajo equipo, comunicación, relaciones interpersonales, motivación resolución de conflictos y refuerzos de valores,

---

<sup>3</sup> Se denomina erogación a los gastos que realiza un determinado agente económico desde Definicion.mx: <http://definicion.mx/erogacion/#ixzz3WvF1wq2e>

luego se ejecuta reflexiones de lo vivido. Se considera que las experiencias tienen mayor impacto en los sujetos, ya que aprenden haciendo, por medio de toma de decisiones, y reflexionando sobre lo vivenciado, que es difícil de olvidar.

### **2.2.2.3 Estrategia experiencial: outdoortraining**

#### **Definición**

El “outdoortraining” no es un concepto cerrado, ni siquiera está demasiado definido, su traducción literal al castellano es: “entrenamiento fuera del aula”, aunque también se puede traducir como “aprendizaje al aire libre”, “aprendizaje de la experiencia” o “entrenamiento experiencial”.

Para efectos de la presente investigación y por ser el término comunmente utilizado y la bibliografía se encuentra con este nombre “outdoortraining” se retoma el nombre original.

Para Kolb (1992) el “outdoortraining” es una nueva forma de desarrollo organizacional basado en el entrenamiento de Aventura, que utiliza actividades especialmente diseñadas al aire libre para promover la toma de riesgos calculada de los individuos y desarrollar la resolución de problemas, la confianza y el trabajo en equipo en los grupos.

Según Luis Fernando Parra (1997) “La educación experiencial, es un abordaje para el desarrollo de actitudes y comportamientos personales y grupales, que puede ser utilizado con diversos tipos de población y que puede dirigirse hacia la reflexión de diferentes valores o atributos organizacionales.”

Según Bagby & Chavarria (1980), el aprendizaje basado en la experiencia es un tipo de programa educativo y/o terapéutico en donde la aventura persigue demandas físicas y psicológicas que son usadas dentro de un marco de trabajo de seguridad y desarrollo de habilidades para promover el crecimiento personal, interpersonal e intrapersonal.

#### **2.2.2.4 Principales valores que se pretende rescatar por medio de la práctica de la educación experiencial**

- 1. Autoconcepto y autoestima:** mejorar el autoconcepto es una de las metas primordiales que pretende alcanzar cualquier tipo de programa basado en la educación experiencial y es la forma como un individuo se percibe a sí mismo en relación con el mundo que lo rodea.
- 2. Confianza:** los programas basados en el abordaje de la educación experiencial deben comenzar con una serie de actividades para fomentar la confianza entre los miembros del equipo como la presentación de facilitadores, que a los participantes se les llame por el nombre. También se deben realizar actividades físicas que requieran comprometerse activamente.
- 3. Comunicación:** permite que las personas compartan sus puntos de vista, que aprendan de las experiencias de otros y fomenta un medio ambiente donde las personas puedan hablar abiertamente acerca de sus sentimientos.
- 4. Cooperación:** todas las actividades utilizadas por la educación experiencial son para realizar en grupo, con el objetivo de que las personas trabajen unidas e incrementen la destreza de cada participante para trabajar como parte de un grupo y desarrollar un mejor aprecio por lo que cada persona puede hacer y contribuir.
- 5. Diversión:** sin la diversión difícilmente se da un aprendizaje y toda posibilidad de crecimiento se van a ver truncadas, la diversión es importante porque cuando las personas están disfrutando se involucran más en las actividades, habra motivación, su atención está más enfocada y las energías estarán más elevadas.
- 6. Responsabilidad:** Depende de cada persona y de su entusiasmo el cómo se hagan las cosas, por ejemplo si la actitud de una persona durante las actividades es indiferente y poco participativa, es su propia responsabilidad el aprendizaje que pueda obtener de esta.
- 7. Establecimiento de metas:** cuando las personas participan en su propio proceso para establecer objetivos, se involucran más, además es una forma para mantener a los individuos enfocados en el presente y en el futuro. El establecimiento de metas tanto grupales como individuales de este proceso experiencial, hacen que las recompensas intrínsecas en las actividades de aprendizaje sean un blanco para el individuo y para el

grupo. De tal forma que cada persona se da cuenta que sus acciones hacen una diferencia.

8. **Reto:** uno de los ingredientes fundamentales que tiene la educación experiencial es el de comprometer a las personas para que se salgan de su zona de confort, es por esto que constantemente se habla de retos, de situar a las personas en situaciones en las cuales se sientan desafiadas tanto a nivel físico como emocional.
9. **Solución de problemas:** una de las principales fortalezas que tienen los programas experienciales es que poner a los individuos a trabajar unidos para resolver problemas, lo que hace que desarrollen sus habilidades de solución de problemas.

#### 2.2.2.5 Que beneficios brinda el outdoortraining<sup>4</sup>

Los beneficios que deben estar presentes en las empresas, son los siguientes:

- a) Fomentar actitudes cohesionadas en equipos de trabajo que faciliten la mejora de las relaciones profesionales y personales.
- b) Aumentar la motivación hacia los objetivos del conjunto de la empresa.
- c) Desarrollar entre todos, una comunicación fluida y receptiva.
- d) Reforzar comportamientos flexibles en equipos de trabajo.
- e) Impulsar una cultura de mejora y aprendizaje.
- f) Incentivar actitudes que promuevan el liderazgo.
- g) Las experiencias vividas consiguen reforzar todos los componentes claves de un equipo: comunicación, liderazgo, cooperación.
- h) Delegación, gestión de recursos, objetivos, toma de decisiones que impactan en el individuo resaltando sus valores personales y profesionales.
- i) Mejorando la actitud hacia el servicio.
- j) Potenciar la sinergia y resiliencia en los participantes.

#### 2.2.2.6 El outdoortraining, mucho más que un juego

Un programa de outdoortraining va más allá de ofrecer cursos y juego al aire libre, ya que se busca que el trabajador debe asumir un compromiso de mejora con su empresa. Las actividades diseñadas parten de una planificación tomada de la problemática y necesidades

---

<sup>4</sup> <http://www.valoresintegrados.com/capacitacion/Outdoor-Training>

detectadas. Al igual que todo programa de formación desarrollado por una compañía, sus objetivos deben estar claramente definidos, evaluando el momento en el cual se aplica y siendo administrado y dirigido por técnicos especialmente entrenados para el éxito.

### **2.2.2.7 Rol del facilitador**

Para que todo lo mencionado anteriormente pueda ocurrir, se necesita de personas que estén familiarizadas, capacitadas o entrenadas, con el abordaje de la educación experiencial. Comúnmente se utiliza el término Facilitador, porque se ve esta labor como la de una persona que acompaña al grupo al mismo tiempo que está guiando el proceso por el cual ellos deben pasar. Como la educación es un abordaje centrado en el cliente, el facilitador elabora actividades para realizarlas con los participantes pero sin decir mucho, solo lo necesario para que los individuos hagan sus propias conclusiones. También da a los participantes la estructura mínima necesaria, brindándoles la asistencia suficiente para que ellos tengan éxito y solo intervienen cuando es necesario que lo hagan.

#### **A. Perfil del facilitador**

- El facilitador ha de ser un buen comunicador, jugar un papel neutro en todo el proceso y animar a la participación y la creatividad de los individuos.
- Debe también saber ayudar a los equipos para que sepan liberarse de las barreras que impiden su crecimiento y el logro de los objetivos deseados.
- Hacer sugerencias constantemente a lo largo del proceso para asegurarse de que el equipo logre sus metas.
- Intervenir para mejorar y ayudar a que este identifique, resuelva los problemas y tome las decisiones adecuadas para aumentar la efectividad de sus acciones.
- El facilitador nunca ayuda a resolver los desafíos y problemas planteados, pero si ha de estar atento para que el clima creado permita disminuir la resistencia al análisis y a la acción del grupo.

#### **B. Cualidades personales que debe reunir un facilitador destaca:**

- Conciencia de sí mismo y del mundo que lo rodea.
- Espontaneidad.

- Creatividad.
- Cercanía.
- Ética personal.
- Amor al prójimo y respeto a su intimidad.
- Flexibilidad ante situaciones a las que se enfrenta.
- Confiabilidad.
- Profesionalidad.
- Apertura.
- Sentido de oportunidad y curiosidad.
- Sensibilidad del facilitador con los participantes (empatía).

### **C. Formación y entrenamiento del facilitador**

A la hora de formar facilitadores hay que ser consciente y tener muy en cuenta que se trata de educar a personas que tengan como objetivo primordial transformar vidas y como consecuencia de ello transformar organizaciones.

La formación de un facilitador comienza con el diagnóstico de sus habilidades para determinar qué áreas deben ser desarrolladas y fortalecidas. Tras la identificación, los futuros facilitadores adquieren una serie de conocimientos y técnicas con el propósito de capacitarlos como verdaderos agentes de cambio. La preparación de un facilitador debe dotarlo de la sabiduría necesaria para manejar situaciones como: dirigir una reunión en una negociación específica, reaccionar frente a un grupo difícil que busca objetivos en contra de la organización, generar sinergia y creatividad en un área o equipo. Los facilitadores deben de conocer en profundidad la metodología experiencial y el proceso de transferencia de aprendizaje de los participantes a sus vidas laborales.

### **D. Etapas del proceso de facilitación**

- **Nacimiento:** El facilitador debe garantizar que se sienten todas las bases necesarias para que el desarrollo y transcurso del programa sea exitoso y por otro lado, recoger toda la información tras la identificación y lectura de todas las actuaciones de las personas que participan en el programa.

- **Fortalecimiento:** La identificación del aprendizaje adquirido, tras una reunión de reflexión y análisis dirigida por el facilitador en la que los participantes han de confrontar sus opiniones posibilitando la evaluación de acciones, los balances de consecuencias y su directa incidencia en el alcance de logros colectivos.
  
- **Madurez:** El facilitador prepara al grupo para que abstraiga los aprendizajes por experiencia y encuentre una lógica aplicada a la vida real y cotidiana tanto personal, familiar como laboral, profundizando sobre sus realidades permitiendo a las personas analizar las causas y consecuencias de los actos de grupo alrededor de la resolución de problemas, toma de decisiones y posiciones de liderazgo positivo.

#### **E. Formas de actuación del facilitador.**

- ✚ **Observador – retroalimentador:** un papel de muy bajo dirigismo, con poco compromiso con los resultados programáticos o con el crecimiento personal o grupal. Aquí el facilitador se limita a observar un proceso individual o grupal sin participar en él, y luego retroalimentar a los interesados con sus percepciones.
  
- ✚ **Asesor técnico:** un papel con muy bajo dirigismo, con parcial compromiso con los resultados y con poco compromiso con el crecimiento. El facilitador orienta al grupo con la información técnica específica solicitada.
  
- ✚ **Asesor de proceso:** un papel de bajo dirigismo, con poco compromiso con los resultados y con parcial compromiso con el crecimiento. El facilitador ofrece su colaboración en los procesos de planificación, en la elección de metodologías y dinámicas, en la búsqueda de recursos en los procesos de evaluación.
  
- ✚ **Consejero:** un papel de mediano dirigismo, con poco compromiso con los resultados y con alto compromiso con el crecimiento. El facilitador ofrece un acompañamiento durante un tiempo acordado para estar disponible para contestar cualquier consulta o pregunta durante la actividad o proceso.

- ✚ **Instructor:** un papel de mediano dirigismo, con compromiso parciales con los resultados y con el crecimiento. El facilitador enseña los preceptos y las técnicas necesarias para desempeñar determinada función.
- ✚ **Modelo:** un papel de mediano dirigismo, con alto compromiso en los resultados y poco compromiso con el crecimiento. El facilitador realiza determinada actividad mientras los interesados lo observan, con el fin de imitarlo y así aprender como hacerlo.
- ✚ **Entrenador:** un papel de alto dirigismo, con parcial compromiso con los resultados y alto compromiso con el crecimiento. A diferencia del papel del consejero, en este papel el facilitador toma la iniciativa para sugerir y corregir en lugar de esperar la consulta.
- ✚ **Catalizador:** un papel de alto dirigismo, con alto compromiso con los resultados y con parcial compromiso con el crecimiento. El facilitador, en este papel, “hace suceder” lo necesario para cumplir lo concertado.
- ✚ **Socio co-creador:** un papel de alto dirigismo y alto compromiso con los resultados y con el crecimiento. El facilitador establece una relación sinérgica con un individuo o grupo, en la cual cada uno se compromete a aportar por igual para conseguir la meta acordada.

## **F. ¿Qué etapas consideran los facilitadores antes de iniciar las actividades en sí?**

Los facilitadores consideran que el outdoortraining se debe preparar en 3 etapas:

### **A. Valorar:**

En este primer paso se recopila información acerca del grupo. Se llevan a cabo entrevistas escritas y orales, encuestas de actitud, entre otros. Identificando lo que la organización desea y con quiénes se podrá predecir el tipo de actividades que serán más apropiadas.

Las preguntas a formular:

- a. ¿Quién es la organización?
- b. ¿Cuáles son sus intereses?
- c. ¿Desean los trabajadores participar de ese tipo de actividades?
- d. ¿Tiene el líder las mismas metas que los participantes?
- e. ¿Cuántos participantes habrá en el programa?
- f. ¿Dónde se llevará a cabo el programa?
- g. ¿Qué saben acerca de lo que harán?

### **B. Planear:**

Permite seleccionar las herramientas que se usarán, tomando como referencia los detalles obtenidos de la valoración. Se piensa en el diseño de actividades y escenarios especiales para las actividades más importantes para el grupo y ayudar a la transferencia de aprendizaje.

Habiendo recogido los datos necesarios de los interesados e involucrados en las actividades podré responder a las siguientes preguntas:

- a. ¿Qué actividades serán necesarias para lograr el objetivo deseado?
- b. ¿Qué secuencia de actividades permitirá buenos resultados?
- c. ¿Qué técnicas serán necesarias para romper el hielo, ofreciendo la confianza necesaria?
- d. ¿Cuánto tiempo durarán las actividades?
- e. ¿Cómo manejar la resistencia de los grupos?
- f. ¿Con qué personal deberá contar para llevar a cabo el programa?

### **C. Preparar:**

Permite poner en orden todos los elementos de la fase de planeación. Involucra JUNTAR todos los materiales que se necesitarán; COORDINAR con los compañeros las actividades, asegurándose de que todos entiendan el plan para finalmente REVISAR el sitio determinando si la actividad seleccionada es la más apropiada.

## G. ¿Qué etapas consideran los facilitadores durante y después de las actividades outdoortraining?

El ciclo de las actividades del outdoortraining está basado en el aprendizaje vivencial el que consta de 5 etapas claramente definidas, basadas en el proceso inductivo:

### **Experiencia:**

Se genera la información al desarrollarse la fase del juego o ejercicio en sí. Desarrolla el aprendizaje inductivo, es decir aprender haciendo y descubriendo, pudiendo hacerse a través de grupos, triadas, entre otros.

### **Compartiendo:**

Se procede a informar acerca de la experiencia de cada individuo en términos de su aprendizaje intrapersonal e interpersonal (afectivo) y cognitivo.

Se pueden llevar a cabo algunos métodos para compartir información:

- a. Discusión abierta y libre
- b. Ejercicios de "adivina quién", analizando los roles ejercidos por cada uno de los participantes.
- c. Evaluación de la productividad, satisfacción, liderazgo, comunicación, etc.
- d. Entrevista por parejas o subgrupos.

### **Interpretando:**

Es considerada la fase más crítica de todas al efectuar un análisis sistemático de la experiencia compartida, tratar de lo que realmente pasó dentro del grupo, el comportamiento individual y colectivo y el efecto de éste sobre sus miembros.

### **Ampliando:**

Los participantes analizarán el ¿Y qué? Y el ¿Para qué?, enfocándose en su vida personal y laboral, similares a las actividades realizadas, extrayendo información que será útil para su quehacer diario. Esta es la fase que le da sentido a este programa y que de no ser tratado adecuadamente y con la profundidad del caso, resultaría un aprendizaje superficial.

### **Aplicando:**

Aquí se refleja el propósito en sí. La pregunta clave es ¿Ahora qué? El facilitador ayudará a que los participantes apliquen lo aprendido a situaciones reales, en términos de su comportamiento futuro.

Las técnicas más usadas para lograr este propósito son:

- a. Las triadas, analizando situaciones de la vida diaria.
- b. Compromisos a nivel personal y grupal.
- c. Fijación de metas a corto y mediano plazo.

#### **2.2.2.8 ¿Cuál es la matriz de elección de actividades que se tiene en cuenta?**

Es importante considerar algunos puntos importantes de las organizaciones y su personal para poder elegir el tipo de actividades adecuadas.

##### **1) Nivel de evolución:**

Es el tiempo que ha trabajado en conjunto el equipo dentro de la organización, medido en años de interacción:

- a. **Grupo abierto o nuevo:** Personal que lleva menos de 1 año dentro del grupo, es decir que acaban de conocerse o apenas se han visto dentro de la organización.
- b. **Grupo de madurez media:** Personal que lleva de 1 a 3 años interactuando, compartiendo información y responsabilidades.
- c. **Grupo de madurez alta:** Son miembros de la organización con más de 3 años con historia de interacción y participación conjunta.

##### **2) Tamaño del grupo participante:**

Es el número de personas que participan dentro de este proceso de trabajo en equipo:

- a. **Pequeño:** Grupo de 3 a 15 personas que podrán ser manejadas por 1 facilitador.
- b. **Mediano:** Grupo de 16 a 25 personas, manejable aun por 1 facilitador pero con un personal auxiliar que apoye a nivel logístico.
- c. **Grande:** Grupo de 26 a 35 personas que requieren necesariamente de 2 facilitadores paralelos, bien para dividir el grupo en dos o trabajar en conjunto.
- d. **Gigante:** Grupo mayor a 35 personas, siendo adecuado no mayor a 50 personas, manejado por 2 facilitadores y un auxiliar en logística.

**3) Nivel de dificultad:** Es el nivel de exigencia y rigor de la actividad con los miembros del equipo, relacionada a las capacidades emocionales y personales del grupo.

Este se determina a partir del diagnóstico grupal.

**a. Nivel 0:** Ejercicios de sensibilización hacia la problemática de vida y trabajo en equipo.

**b. Nivel 1:** Son ejercicios de fortalecimiento de los grupos y potenciales equipos.

**c. Nivel 2:** Son adecuados para el empoderamiento de los equipos.

**d. Nivel 3:** Son ejercicios que facilitan el rediseño de los equipos.

**4) Los materiales:** Se manejan 2 tipos de materiales como son los de instalación permanente que se convierte en un laberinto cuyos aditivos no revisten de mayor complicación y los materiales transitorios que apoyan. Además se emplean materiales de seguridad y auto-cuidado.

**5) El tiempo:** Las pruebas están diseñadas para ser resueltas en un rango promedio de una hora, bajo el criterio de acumular aprendizajes.

### **Metodología**

Los programas de formación de outdoortraining nunca son estandarizados, ya que para su elaboración se tiene en cuenta las necesidades de la empresa. En primer lugar se identifican las necesidades por la cual se quiere aplicar este tipo de formación y con la que se llegan a unos objetivos pedagógicos.

Una vez ya puestos en materia, las personas participan en las actividades, en las que de forma vivencial se ven inmersos en los casos, que pueden ser desde tirarse en tirolina, hacer rappel, espeología, orientación, construcción de balsas, de puentes, entre otros; todo ello en diversos entornos (montañeros, acuáticos ó de ciudad). Aunque parezca que no es más que un juego, al tratarse de la práctica de actividades lúdicas, esta técnica es muy efectiva para trabajar actitudes que no se pueden transmitir únicamente por medio de la formación tradicional.

Las actividades de outdoortraining, siempre son motivantes y aumentan considerablemente la cohesión en las organizaciones. Estas acciones de formación se plantean como “Equipos de Trabajo Operativos”, lo cual supone que los participantes ponen en marcha sus propios recursos y experiencias como material común de trabajo. De esta manera, partiendo de las contribuciones de todos, se elabora el proceso de aprendizaje, se extraen conclusiones prácticas y se perfilan nuevas posibilidades de acción. Con ello se proponen talleres de trabajo, no cursos tradicionales. La diferencia fundamental es la utilización de una metodología y técnicas innovadoras que, a través de ejercicios y simulaciones, produce una participación activa de todos y cada uno de los asistentes, quienes son los actores principales de cada evento, no meros receptores.

Los ejercicios generan una movilización no sólo intelectual, sino física y emocional y mediante las posteriores reflexiones, cada uno identifica las competencias trabajadas y cómo llevarlas a la actividad del trabajo diario. Se trabajará sobre orientación a resultados, comunicación, energía, compromiso, iniciativa, trabajo en equipo, gestión bajo presión, entre otras.

#### **a) PROCESO:**

El corazón o núcleo de una organización exitosa es "el equipo" un equipo cuyos miembros se comprenden y confían plenamente entre sí, forman equipos eficientes y exitosos, respetando y valorando la naturaleza en todo momento, en el marco donde se realizan todas las actividades. El desarrollo de las actividades al aire libre, ecológicamente puro, aporta al grupo un elemento desestresante muy importante que perdura en el tiempo.

Las experiencias intensas e interactivas permiten a los participantes llegar a los componentes claves de un equipo: comunicación, liderazgo dinámico, confianza, resolución de conflictos, ajuste de metas, toma de riesgos, cooperación, responsabilidad y autoestima.

#### **Etapa 1. Diagnóstico.**

- Análisis documental.
- Entrevistas personales.

- Detección de necesidades formativas.
- Elaboración del material básico del programa.

### **Etapa 2. Desarrollo de la estrategia experiencial outdoortraining.**

- Realización de las estructuras y retroalimentación del grupo.
- Reflexiones sobre las competencias clave de aprendizaje y su adaptación al entorno de trabajo.
- Establecimiento de Planes de Acción y Áreas de Mejora.

### **Etapa 3. Evaluación.**

- Evaluación sobre la apreciación de contenidos.

### **Proceso de la facilitación de la educación experiencial**

**Cimientos:** Se denominan de esta forma a los criterios básicos y permanentes sobre los cuales se conduce un proceso de grupo en las diferentes circunstancias por las que se pueda pasar; llámese críticas, de éxito o simplemente de permanencia dentro del taller o curso.

**Reto por Opción:** Es la posibilidad de elegir de manera individual o grupal la participación en una de las experiencias facilitadas; ello posee dos fines básicos: evitar accidentes y despertar autocuidado en la medida en que la persona puede definir sus propios límites y con ello derecho a vivir plenamente su emoción. Estimular al máximo el deseo al reto en relación con el valor de autosuperación y conquista.

El reto por opción ha de saber interpretarse tanto por el facilitador como por el grupo en cada una de las siguientes condicionantes, así:

- Físico
- Emocional
- Espiritual
- Intelectivo

Si tan solo uno de ellos no es total dominio del facilitador o participante debe reevaluarse la opción de aprendizaje propuesta. Por tal motivo, vemos pertinente que éste análisis sea secuencial en cada uno de los momentos de la experiencia (antes, durante y después), tanto en su fase de simulación y del curso así como en el contexto real y cotidiano del individuo como aplicación de mejoramiento continuo.

**Contrato de valor agregado o contrato psicologico:** Consiste en el establecimiento de reglas de juego y metas de aprendizaje grupales e individuales, para que el grupo pueda ir mas alla de pasar un buen rato juntos. Busca constituir el taller en un espacio educativo seguro y efectivo y el grupo en una comunidad de aprendizaje. Hace relación a todos los aspectos de ganancia tanto en lo individual como grupal que se poseen al estar participando de un curso de educación experiencial, usualmente sucede en el instante en que se nivelan expectativas, los objetivos del grupo con relación a la experiencia a vivir al no descuento de ninguno de los asistentes, la confrontación (el facilitador lo hace como grupo) tratando de cambiar el comportamiento del grupo que no ayuda al proceso, se hace de forma directa teniendo sumo cuidado en:

- Cuidando de la seguridad fisica y emocional de todos los participantes.
- Creacion y mantenimiento de un ambiente propicio.
- Tipo de comunicación de un ambiente propicio.
- Actitudes deseadas hacia el aprendizaje, los compañeros, el facilitador y las actividades.
- ¿Pedir el porqué de la conducta?
- Esbozando la razón de lo sucedido
- No es personal sino que es grupal

El grupo ha de elaborar sus propias herramientas de solución (para legitimar el modo de emplearlas, reflexiona sobre el hecho no en la actitud personal. El no descuento hace énfasis en el respeto por el otro y por las diferencias individuales, haciendo un reconocimiento de debilidades y fortalezas en una atmósfera de crecimiento grupal, ofreciendo la oportunidad de pensar en sí mismo y tomar conciencia del yo.

**Relación Ganar - Ganar (Win-Win):** Se fundamenta en la acción ganador o ganador del enfoque apreciativo. Rompe el paradigma de que al interactuar en el trabajo, en el juego tiene que existir un perdedor, aquí todos poseen el sello ganador nadie pierde. Es una herramienta de importante manejo pues como decía Max Neef el desarrollo humano se escala desde las potencialidades del individuo, no desde sus carencias y necesidades. En este caso, se aborda perfectamente este principio al concebir la ganancia constante.

### **2.2.2.9 El outdoortraining es una atmósfera de propiedad:**

Es la serie de mecanismos creados para que el participante perciba un ambiente relajado y propio, ello permite un mayor grado de espontaneidad, creación y cohesión grupal.

#### **Ejemplo de esos mecanismos son:**

Libertad para elegir espacio físico, acomodación en las habitaciones, repartición de alimentos, exploración de material bibliográfico y de consulta.

- a. **Respeto por la intimidad grupal:** El facilitador motiva la sinergia de grupo, no interfiriendo en ellas, posibilitando dinámicas íntimas y con ello la originalidad de las decisiones que se toman.
- b. **Manejo de tiempo:** Es considerar desde el inicio y durante el transcurso del taller la construcción del valor de la puntualidad, impulsando la seriedad de los eventos, el dinamismo.
- c. **El esfuerzo en cadena:** Hace claridad en acciones que demandan jugar con el extralímite de tiempos en que cotidianamente son vacíos, y para su empleo requieren de mayor entrega de cada individuo. Estos tiempos son de libre elección y voluntad de nuevos aprendizajes, pues especialmente en este caso se le hace más consciente al grupo sobre las otras alternativas como el descanso quedando a decisión personal.
- d. **La experiencia del juego:** ¿Para qué dinámicas y ejercicios?, está comprobado que una persona aprende el 20% de lo que ve, el 20% de lo que oye, el 40% de lo que ve y oye simultáneamente y el 80% de lo que vivencia o descubre por sí misma (National

Training Laboratories.)

Se considera de gran importancia, y por eso se deja como aspecto de explicación: son las formas de motivación e interés que despierte en el grupo y en cada uno de los participantes, en este caso se añade valor agregado, el cual marca la diferencia en el medio; ello hace relación específicamente en:

- ❖ **La fantasía:** Es la vida fantástica que plantea el juego y empieza a generar interés e inquietud del participante hacia la experiencia de juego.
- ❖ **El Montaje:** Decoración, los materiales implementados y la correcta articulación entre ellos.

### **2.2.2.10 Ventajas y desventajas de la estrategia outdoortraining**

#### **A. Ventajas del outdoortraining**

Entre las diferentes ventajas del *outdoortraining* destacan las siguientes:

- Se promueve la experimentación con la resolución de problemas.
- Se “empuja” al conocimiento del grupo y a la confianza.
- Los participantes experimentan emociones reales no pudiendo esconderlas o disimularlas.
- Los aspectos físicos de la actividad provocan el compromiso activo en el aprendizaje como consecuencia de hacer las actividades en un contexto diferente, las personas rompen con mayor facilidad con antiguos modelos de forma de pensar.
- Una escena al aire libre tiende a eliminar muchos de los conflictos existentes en la oficina.
- En cuanto a la confianza en los participantes, se incrementa por dos motivos fundamentales: por trabajar en un entorno desconocido y por colaborar con los compañeros para el cumplimiento de los objetivos.
- Mejora el trabajo en equipo, destacando que los individuos desarrollan una enorme satisfacción en sus actuaciones y un elevado sentido de pertenencia al grupo.
- A nivel individual los participantes desarrollan la autoconfianza y el reconocimiento de sus propias fuerzas y debilidades.

- Se sienten muy capaces de actuar en situaciones bajo presión y de tomar la responsabilidad en sus acciones.
- El hecho de tratarse de una escena agradable y al aire libre provoca una impresión mucho más duradera y unos recuerdos más fuertes en los participantes que cualquier otro método de formación.

## **B. Desventajas del outdoortraining**

- Los participantes se preocupan por la seguridad, ya que el riesgo es mayor que en una escena interior.
- Los aspectos de tipo meteorológico pueden afectar por el motivo que son actividades al aire libre (mucho calor, lluvia, exceso de frío.)

### **2.2.2.11 Importancia de la implementación de la estrategia outdoortraining.**

El outdoortraining se ha convertido una de las herramientas más poderosas e innovadoras de formación y desarrollo del capital humano en las organizaciones. Combina diferentes conceptos como lo lúdico, la superación de obstáculos, la actividad física, el trabajo corporal, el contacto con la naturaleza, el trabajo grupal, la reflexión, y la aplicación de lo aprendido a la vida diaria. Los programas hacen que la persona tome una serie de riesgos que le lleven a conseguir objetivos y metas que nunca creyó ser capaz de alcanzar.

La gran mayoría de organizaciones gastan inútilmente grandes cifras de dinero en seminarios internos de formación para sus trabajadores, consiguiéndose unos resultados muy negativos no acordes a tamaño inversión. Cuando los participantes regresan a su rutina laboral olvidan por completo todo lo acontecido en estos costosos seminarios. No han sido “tocados”, y su actitud y comportamiento siguen siendo los mismos. Es por ello, por lo que las empresas que se enfrentan a esta dura realidad buscan nuevas soluciones. Los National Training Laboratorios, ubicados en Bethel, Maine (EE.UU.), a través de un estudio realizado a principios de la década de los setenta (cuadro 1), demostraron que para provocar cambios de actitud y comportamiento en las personas es necesario que éstas vivencien, pues de esta forma, se auto descubren los conceptos y criterios que se quieren reforzar, y lo que es más importante, se logra un nivel de recuerdo mínimo del 75%.

### **2.2.2.12 Competencias laborales y personales que se trabajan en el outdoortraining.**

La mayoría de los programas de outdoortraining son empleados para el desarrollo de habilidades como:

- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Autoestima y autoconfianza
- Comunicación
- Resolución positiva de conflictos
- Manejo del estrés
- Relaciones interpersonales
- Motivación en los equipos de trabajo
- Manejo del error
- Pertenencia e integración
- Compromiso
- Sinergia
- Resiliencia

Es mucho más sencillo, sugieren Machan (1004) y Motsch (1995), desarrollan este tipo de competencias utilizando metodologías de formación experienciales, que a través de un aula. Herrera (2000) apoya este planteamiento afirmando que compartir ideas y emociones, decidir estrategias consensuadas y poner a prueba las diferentes habilidades de cada uno para resolver problemas conjuntamente, potencia un elemento clave de la organización: el espíritu y trabajo en equipo.

Partiendo de la base de las clasificaciones de Krouwel y Goodwill (1995), Herrera (2002) y Pilonieta (2002), presentan los procesos que son fortalecidos dentro de una empresa tras la realización de un programa de “outdoortraining”: comunicación, confianza y seguridad, autoconfianza, liderazgo, sinergia, productividad, manejo del tiempo, integración, gestión de conflictos, manejo de estrategias, control de riesgos, gestión adecuada de los recursos propios, apertura hacia el cambio y las transformaciones, flexibilidad mental, pensamiento

estratégico y sistémico, transformación organizacional, resolución de problemas, negociación, visión, planificación, delegación, dirección de proyectos, control del estrés, toma de decisiones, creatividad y por ultimo desarrollo, de comunidades de aprendizaje.

Paredes Leandro (2002), por su parte, añade que este tipo de programa también encaja perfectamente en el desarrollo de habilidades sociales, en la búsqueda de cambios de actitud, en los replanteamientos de la propia manera de actuar (iniciativa, confianza, etc.) en los procesos de calidad total de gestión del conocimiento, cohesión de equipos, y por ultimo como medio para la transmisión de valores corporativos (relacionados con la orientación al cliente, la adaptación al cambio, etc.)

Según el autor al generarse un cambio no solamente de actitud, sino de actuación, da apertura a una integración mas eficaz, promoviendo así el buen trabajo en equipo, el cual se describe en el siguiente apartado.

### **2.3 Trabajo en equipo**

#### **Definición**

Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común.

Según el reconocido especialista Jon Katzenbach, el **trabajo en equipo** puede considerarse al *"Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida"*.

En las organizaciones modernas, el trabajo en equipo se considera una estrategia fundamental para garantizar la adaptabilidad y la eficacia, pero lo cierto es que la realidad de cada día plantea numerosas dificultades prácticas.

El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en

equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo.

El trabajo en equipo valora la interacción, la colaboración y la solidaridad entre los miembros, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a los posibles conflictos. El trabajo en equipo se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas, basada en relaciones de confianza y de apoyo mutuo. Se centra en las metas trazadas en un clima de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes, donde los movimientos son de carácter sinérgico. Se verifica que el todo es mayor al aporte de cada miembro. Todo ello redundará, en última instancia, en la obtención de resultados de mayor impacto.

Los equipos son un medio para coordinar las habilidades humanas y generar con acuerdo respuestas rápidas a problemas cambiantes y específicos. El término equipo deriva del vocablo escandinavo skip, que alude a la acción de "equipar un barco". De alguna forma, el concepto evoca al conjunto de personas que realizan juntas una tarea o cumplen una misión; su uso supone también la existencia de un grupo de personas que se necesitan entre sí y que se "embarcan" en una tarea común. A partir de este origen etimológico, y por extensión, puede decirse en el contexto de este módulo que trabajar en equipo implica la existencia de:

- Un objetivo, una finalidad o una meta común;
- Un grupo de personas comprometidas con esa convocatoria;
- Un grupo de personas con vocación de trabajar en forma asertiva y colaborativa;
- Una convocatoria explícita generadora de intereses movilizados y de motivaciones aglutinantes.

### **2.3.1 Bases del trabajo en equipo.**

Si bien no existe una respuesta clara en cuanto a la composición ideal de los equipos:

- 1. Los equipos compuestos por miembros heterogéneos**, generalmente son más eficaces que los grupos compuestos por individuos similares al reunir una mayor diversidad de habilidades e información (Goodman, Ravlin, y Argote, 1986).

2. Que además existe una **interdependencia** entre los miembros.
3. Gil y García (1993), sugieren que el equipo debe estar compuesto por personas que representen a todos los niveles de los departamentos implicados y que tengan autoridad y responsabilidad para aplicar las decisiones, pero también que cuando estos miembros heterogéneos del equipo se ven obligados a ser interdependientes, las diferencias en el estatus pueden iniciar conflictos, en su intento de conciliar y ajustar las diferentes jerarquías (Cohen y Zhou 1991).

La importancia del estatus, ya fue puesta de manifiesto en su momento por Whyte (1956), quien observo que la gente trabaja junta con más armonía si el personal de alto estatus es el que por costumbre origina acciones para el personal de estatus inferior, mientras que cuando se invierte el procedimiento se crea un conflicto entre los sistemas formal e informal del estatus.

4. **Aptitudes técnicas:** evidentemente los miembros de un equipo deben tener los conocimientos y la capacidad necesaria para realizar las tareas asignadas.

### 2.3.2 Diferencia entre un grupo y un equipo de trabajo.

Si hablar de equipos resulta un término común, referirse a grupos lo es más; ante lo cual se hace necesario revisar algunos elementos que clarifiquen las proximidades y diferencias entre uno y otro; para esto Fainstein plantea la siguiente propuesta desde las características básicas de ambos:

Grupo	Equipo
La comunicación no tiene que tener necesariamente una direccionalidad.	La direccionalidad en la comunicación es una de las características más relevantes... la mayor cantidad de interacciones.
La comunicación no necesariamente se orienta a establecer un diálogo en búsqueda	Salvo en casos muy puntuales la comunicación está orientada a diálogos

del consenso.	en búsqueda del consenso.
Su constitución no se orienta al logro de resultados mensurables	Se constituye para la realización de procesos o el logro de resultados mensurables.
La sensación de pertenencia (con referencia a sí mismos y a otros grupos) puede ser muy baja o alta.	Según la posibilidad que tiene el tipo de equipo en análisis, de ser posible se estimula la sensación de pertenencia. Favorece la integración y la orientación a resultados.
La pertinencia en relación con la tarea puede ser baja. El estilo de intervención del coordinador puede favorecer su desarrollo o no.	La pertinencia en relación con la tarea tiene que ser elevada. El equipo se constituye y tiene su sentido por y en la tarea.
La especialización individual no es un factor determinante para la tarea del grupo. En determinados casos la heterogeneidad de los integrantes se estimula.	La especialización individual y la coespecialización en equipos es un factor clave para realizar la tarea y elevar la productividad del equipo.
En algunos casos tienen un coordinador.	Salvo en el caso de la gestión de equipos denominados autodirigidos, estos tienen alguien que los conduce o dirige: gerente, director técnico, etc.
Salvo la función del coordinador, en los integrantes, generalmente, no hay funciones definidas diferenciadas	Aunque sean polifuncionales o interdisciplinarios, una clara definición de funciones, es característico de la operación de los equipos.
Desarrolla estrategias, tácticas y técnicas en forma explícita ocasionalmente. Desarrolla estrategias, tácticas y técnicas explícitamente para realizar la tarea y lograr resultados.	Los roles varían en los integrantes en el devenir grupal. En ciertos grupos se favorece la rotación de roles. Estímulo al rol de liderazgo. Fomento del desarrollo de líderes en los equipos.
El protagonismo es un resultado de un	El protagonismo es resultado de la

complejo proceso "de asunción y adjudicación de roles" (E. Pichón Riviere. El Proceso Grupal. Ediciones 5 Buenos Aires.)	producción del equipo. El equipo busca así mismo el protagonismo del equipo.
La competencia se advierte en muchas oportunidades como perjudicial para la operatoria del grupo.	La competencia es fomentada en el desarrollo del potencial del equipo. Esta se entiende como "ser competente" y aprendizaje para competir. Entrenarse para ganar y perder.
Existe un proceso de reflexión sobre el acontecer y los vínculos en el grupo.	En algunos casos existe un proceso de reflexión sobre el acontecer y los vínculos en el equipo.

### 2.3.3 Que personas dificultan el trabajo en equipo.

Muchas veces se generan problemas y conflictos que limitan la participación de las personas en un equipo. Esto se debe en gran medida a las actitudes de algunas:

- a) **Personas temerosas;** con miedo a no ser aceptadas como miembros del equipo o a no contar con la aptitud que se espera de ellas. Demuestran inseguridad y falta de confianza en sí mismas, prefirieren permanecer calladas por miedo a equivocarse.
- b) **Personas fuertes;** personas que quieren destacarse dentro del grupo y tratan de llamar la atención con "sus conocimientos" o "genialidades", o "hacen sentir su autoridad o superioridad".
- c) **Personas agresivas;** las que atacan verbalmente a los demás integrantes, manipulando muchas veces para lograr imponer ideas que, aunque no sean las mejores, son aceptadas para evitar enfrentamientos.
- d) **Personas pasivas;** que se aíslan ante conductas agresivas o frente a alguna controversia o si alguien les manifiesta desacuerdo.
- e) **Personas dispersas;** que no prestan atención al diseño y ejecución de las tareas. Muchas veces intentan distraer a los demás integrantes buscando la diversión y desviándolos de su objetivo grupal.

- f) **Personas ausentes;** personas que literalmente no se encuentran presentes o buscan evadir el problema, se retiran o amenazan con hacerlo. Generalmente aportan muy poco.
- g) **Personas negativas;** que aparentan ser realistas pero son cómodas y no se atreven al cambio. Suelen pensar: “yo no puedo aportar nada”, “es más de lo mismo” Tienen una visión negativa de las cosas, aparentan estar colaborando pero su actitud impide que el grupo se realice.

### **2.3.4 Porque es importante trabajar en equipo.**

El trabajo en equipo tiene un impacto positivo bidimensional, no sólo se trata de obtener tiempos más cortos en todos los procedimientos realizados, sino también de obtener resultados de mayor calidad y consistentes con las metas trazadas.

Toda empresa debe considerar seriamente el trabajo en equipo, no solamente como algo ocasional o anecdótico, sino como una práctica diaria sistematizada y bien reglamentada. Cuando se consigue esto, sólo se pueden esperar resultados óptimos en tiempos breves que finalmente son altamente valorados por los clientes que reciben el producto o servicio, a la par de crear un ambiente laboral amigable y distendido que tiene un impacto positivo en el estado de ánimo en el personal de la empresa. El logro óptimo de objetivos; cuando dos o más trabajadores laboran conjuntamente con un objetivo en común, frecuentemente adquieren habilidades adicionales que incluso muchas veces jamás aprenderían debido a que no forman parte de su diario quehacer ni de sus tareas u obligaciones laborales. Estas habilidades adicionales las aprenden por observación y porque muchas veces sus mismos compañeros de trabajo se las enseñan.

En el caso de que algún miembro del equipo de trabajo no esté presente o falte, ya sea por algún incidente imprevisto, enfermedad o cualquier contingencia, su puesto puede ser fácilmente cubierto por algún compañero que ha trabajado conjuntamente con él en tareas previas. De esta forma no se depende exclusivamente de ningún miembro del equipo y se obtiene una garantía de continuidad dentro del proceso de producción o generación de servicios en nuestra empresa. Otra característica inherente al trabajo en equipo tiene que ver

con la calidad del ambiente laboral. Diversos estudios en el campo de la sanidad laboral han demostrado que el estado de ánimo de los trabajadores se ve notablemente mejorado cuando trabajan al lado de otros compañeros, en especial cuando logran cumplir tareas o metas propuestas, logrando desarrollar su autoestima y sentimientos de valía dentro de la corporación.

El trabajo en equipo, a diferencia de lo que muchos empresarios creen, no es sólo un grupo de personas trabajando codo a codo. De hecho sólo puede ser considerado trabajo equipo si el grupo humano puede tomar decisiones grupales, incluso si inicialmente no todos los miembros están de acuerdo, sin embargo deben tener la facultad de llegar a un punto en común. Otra característica clave del trabajo en equipo es que favorece notoriamente la creatividad y solución de problemas inesperados ya que se trata de un ambiente en el que todos se escuchan mutuamente sin niveles jerárquicos, valorando todas las opiniones sin distinciones.

### **2.3.5 Elementos que constituyen el trabajo en equipo.**

Para que el trabajo de equipo sea eficaz, debe poseer los siguientes elementos:

- a) Comunicación asertiva:** Si no existe una comunicación fluida entre los miembros de un equipo, será difícil alcanzar cualquier tipo de resultados; las claves de la comunicación entre sus miembros son:
- Proveer información clara y precisa
  - Saber descifrar la comunicación no verbal
  - Saber preguntar
  - Escuchar con atención
  - Compartir las ideas sin restricciones
- b) Relaciones interpersonales:**
- Buscar soluciones en conjunto
  - Tener en cuenta todas las ideas y alternativas
  - Incluir diferentes métodos
  - Saber manejar los conflictos

- c) **Toma de decisiones:** La toma de decisiones será lo que permita llegar a buen puerto; un equipo debe ser capaz de:
- Obtener información
  - Analizar objetivamente los datos
  - Detectar fortalezas y debilidades
  - Comprender el alcance de las decisiones
- d) **Motivación intrínseca y extrínseca** La motivación es la voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.
- e) **Liderazgo:** El líder es el que moldea o da forma a la estructura de cada grupo. Con su conducción el líder puede o no formar grupos de personas que funciones como EQUIPO DE TRABAJO.

**Características:**

- Contagia de energía y fuerza para enfrentar los desafíos.
- Promueve la retroalimentación.
- Promueve y ejecuta acciones.
- Mantiene las metas y mantiene el propósito.
- Promueve el compromiso.
- Crea oportunidades.
- Desarrolla habilidades.

**f) Solución de conflictos**

El líder tiene que tratar por separado a cada uno de los individuos y al equipo como un todo. El equipo tiene una personalidad propia, que no es posible predecir a partir del análisis de las personalidades individuales de sus componentes, ya que es un resultado de estas últimas y de la interacción que se logre en las actividades grupales.

- Enfrentarse al problema
- Definir las posiciones e intereses de los integrantes.

- Negociar soluciones en las que todos ganen.
- Perseverar cooperativamente hasta alcanzar la solución propuesta.

**g) Resiliencia:**

La definición según E. Chavez y E. Yturralde dice que La resiliencia es la capacidad que posee un individuo frente a las adversidades, para mantenerse en pie de lucha, con dosis de perseverancia, tenacidad, actitud positiva y acciones que permiten avanzar en contra de la corriente y superarse. Es una gran herramienta que otorga una ventaja competitiva al grupo de trabajo, para atravesar situaciones que generan frustración y resistencia, de manera positiva, convirtiendo a cada momento difícil en una oportunidad de crecimiento.

- La Resiliencia se valida desde las fortalezas de los equipos de trabajo.
- La Resiliencia invita a pensar en la flexibilidad que todos tenemos.
- La Resiliencia nos hace buscar dentro de nosotros mismos, y de la organización también.

**h) Sinergia:**

El concepto de sinergia es clave en el trabajo en equipo. Supone que los resultados de un equipo de trabajo pueden ser superiores a la suma de los esfuerzos y capacidades de cada uno de los miembros de ese equipo.

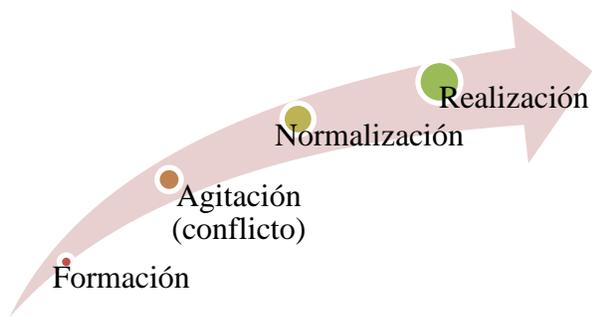
Los resultados de un equipo de trabajo, dependen básicamente, de tres competencias clave:

- Saber: esta competencia engloba las características diferenciales entre los miembros del equipo de trabajo, así como determinadas características del equipo como tal.
- Poder: se refiere a la oportunidad que tenga el equipo de poner en funcionamiento todos sus recursos para el logro de los objetivos.
- Querer: hablamos de motivación, de la compatibilidad entre objetivos personales y objetivos del equipo

### 2.3.6 Fases del trabajo en equipo.

- a) **Formación**, las personas se encuentran y comienzan a convertirse en un equipo. Sus conductas, impulsadas por los sentimientos de ansiedad, excitación, y/o dependencia pueden provocar ciertos problemas que serán resueltos a medida que el equipo madura. Los componentes del grupo pueden sentirse impacientes por participar y buscar comprometerse con nuevas actividades y tareas; ansiosos con relación a la consecución de los objetivos del equipo, o por trabajar con personas que no conocen; dependientes, al no tener seguridad sobre si sus aportaciones serán realmente valiosas, y a desconfiar del resto de las personas del grupo.
  
- b) **Agitación (conflicto)**, donde los miembros del equipo comienzan a desarrollar una cantidad significativa de actividad, pudiendo aparecer una sensación de miedo o de inquietud sobre cómo piensan los demás que desarrollan el trabajo. Pueden percibir una disparidad entre las expectativas que tenían sobre el equipo cuando se conformó, y la realidad del mismo cuando el trabajo ya se ha iniciado. Los miembros del equipo pueden sentirse: incompetentes y confusos, al no estar suficientemente seguros acerca de su capacidad para realizar el trabajo asignado; frustrados por los requerimientos que les plantea el equipo y la reacción de los demás ante su desempeño u otros factores. Pueden también experimentar sentimientos negativos sobre el líder del equipo y otros colegas del equipo.
  
- c) **Normalización**, los integrantes del equipo ya trabajan conjuntamente de manera decidida. Se ayudan unos a otros, en lugar de competir. Han resuelto algunos de sus conflictos y actúan como un equipo. Entonces pueden sentirse abiertos a una retroalimentación constructiva, más cómodos dando y recibiendo retroalimentación así como aceptados por los demás.
  
- d) **Realización**, última fase de desarrollo del trabajo en equipo, los miembros del equipo han llegado a sentirse cómodos unos con otros y con el proyecto. Se han establecido como una unidad de trabajo eficaz, armonizando sus actividades. El rendimiento del equipo es elevado y cada miembro contribuye al crecimiento del potencial de los otros.

En esta fase, por tanto, el equipo ya alcanza un rendimiento competente. Entonces, pueden sentirse dispuestos a apreciar las fortalezas de los otros y a aceptar las debilidades de los demás; satisfechos con sus progresos en el trabajo; confiados en la capacidad del equipo y optimistas. El equipo es ahora eficaz, está cohesionado. Es un “equipo ganador”.



### 2.3.7 Etapas en el desarrollo de un equipo

#### equipo

<b>1. Formación-inicio:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Optimismo.</li> <li>•Análisis.</li> <li>•Observación</li> </ul>	<b>2. Agitación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•primeras dificultades:</li> <li>•Tensión, roces.</li> <li>•Aparecen las diferencias de carácter y personalidad.</li> </ul>
<b>4. Madurez:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Equipo acoplado.</li> <li>•Han aprendido a trabajar juntos.</li> </ul>	<b>3. Acoplamiento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Superan dificultades.</li> <li>•Se observan avances.</li> <li>•Desarrollo de habilidades.</li> </ul>

Agotamiento - finalización de la tarea

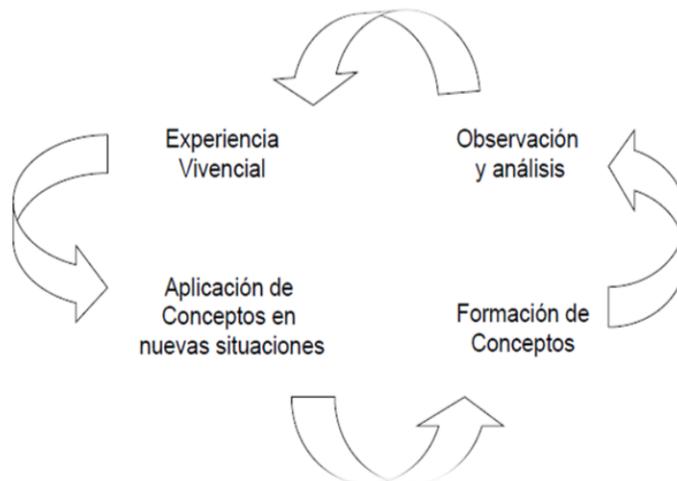
### 2.3.8 Como aprender a trabajar en equipo

#### Taller vivencial

La formación de un equipo no se da por arte de magia, es una actitud continua que mejora con la práctica donde son necesarias: Herramientas, metodología, objetivos y estrategia.

### **Aprendizaje Vivencial**

- Busca que los participantes desarrollen las siguientes competencias:
- Potenciar el trabajo en equipo, para lograr que los miembros de un grupo cooperen y se complementen.
- Motivación para enfrentar a los compromisos diarios y afrontarlos de manera positiva.
- Fomentar la comunicación entre el personal.
- Aumentar la resistencia al Estrés.
- Desarrollar el liderazgo hacia el grupo.
- Potenciar y desarrollar la toma de decisiones.
- Mejorar la reacción ante cualquier situación de depresión en el trabajo.
- Aumentar la confianza en los compañeros.



Por lo tanto a través del programa outdoortraining se pretende fortalecer el trabajo en equipo.

### **2.3.9 El trabajo en equipo facilita la estabilidad laboral.**

Una empresa es la integración de capacidades individuales organizadas en equipos armónicos de trabajo, en pro de un determinado objetivo. Visto así, toda empresa requiere de sus trabajadores una disposición a sumar esfuerzos, a colaborar para lograr los objetivos y a contribuir en la generación de un clima organizacional estimulante; sabe ejercer su rol individual y su rol dentro del equipo de trabajo, que busca activamente recursos para que el equipo cumpla sus objetivos y que contribuye al buen clima organizacional, tendrá mejores

oportunidades de permanencia en la empresa, que aquéllos que muestran dificultades para hacerse parte de las metas compartidas.

A su vez, al demostrar en la práctica que se tienen las condiciones suficientes para resolver problemas en equipo, se estará poniendo a disposición de la organización una competencia que contribuye ante eventos críticos. Las empresas son organizaciones cuya esencia es ofrecer productos y servicios, y ello implica saber resolver problemas. Por lo tanto, la disposición a enfrentar positivamente las dificultades, la capacidad de búsqueda de soluciones, la creatividad para descubrir alternativas, los esfuerzos colectivos para superar resistencias, son todas capacidades ampliamente valoradas por las organizaciones y permiten una mayor estabilidad laboral.

En el capítulo anterior se a descrito la fundamentación teórica de la investigación, lo cual se ha puesto en manifiesto estudios previos, bases teóricas de la estrategia experiencial outdoortraining y trabajo en equipo. El siguiente capítulo hace referencia a la descripción de la metodología que se siguió, tomando en cuenta el contexto, participantes y los instrumentos utilizados.

### **3. CAPITULO III: METODOLOGIA**

#### **3.1 Tipo de investigación**

La investigación utilizada fue diagnóstica, orientada a la exploración de la problemática de la falta de trabajo en equipo, los factores causantes y su incidencia en lo trabajadores, que fue posible a través de la inmersión en el campo y aplicación de instrumentos de recolección de datos; esta exploración dio la pauta para la elaboración posteriormente de un diseño de una propuesta de estrategia experiencial outdoortraining.

#### **3.2 Ubicación del contexto**

La empresa CAFECO S.A. DE C.V. es la empresa que brindo la apertura para realizar el diagnóstico y presentación de la propuesta de Estrategia outdoortraining en la Planta Beneficio Atapasco, que se dedica al beneficiado y exportación del café. Esta ubicado en el Municipio de Quezaltepeque, Departamento de La Libertad.

#### **3.3 Participantes**

La población del Beneficio Atapasco la constituyen 30 trabajadores y para la realización del diagnóstico se retomaron 25 trabajadores exceptuando a 5 que no se presentaron el día de la aplicación de los instrumentos, debido a eso no se trabajo con el cien por ciento de la población. Los participantes pertenecen a diferentes áreas de la empresa; que conlleva 13 administrativos, 8 operativos y 4 de finca lo que le dio carácter objetiva a la investigación. Fue de suma importancia tomar en cuenta que la percepción de los trabajadores ya que enriqueció el diagnóstico y la elaboración del diseño.

#### **3.4 Técnicas e instrumentos**

Para la recolección de los datos de manera objetiva y eficaz fue necesario apoyarse de los siguientes instrumentos:

En el proceso diagnóstico se utilizaron los principales métodos en Psicología y dos instrumentos los cuales son:

## Metodos

- **Observación:** implicara adentrarse en profundidad en el ambiente para observar de manera directa la variable dependiente en la empresa (trabajo en equipo) y como se manifiesta en cada trabajador. (**Ver anexo N° 1**)
- **Encuesta dirigida a Jefes y trabajadores:** (**Ver anexo N° 2**) fue un instrumento util para recabar la información y obtener las valoraciones que cada trabajador hace con respecto a la problemática (Trabajo en equipo)

## Instrumento

- **Test: ¿Usted sabe trabajar en equipo? (Ver anexo N° 3)** Este test está diseñado con la intención de ayudar a detectar cuáles son las actitudes y condiciones que debiera tener un buen trabajo en equipo, está conformado por 30 ítems y su modalidad de respuesta es para marcar en la casilla correspondiente a la alternativa de “Si” o de “No” para ver si tiene o no dicha actitud o condición descrita en cada uno de los ítems. Sus criterios de puntuación, son los siguientes: para calcular los resultados, se debe sumar dos puntos por cada respuesta correcta, excepto en los números 5, 10, 15, 20, 25 y 30 cuya respuesta es “No” y además trae consigo este test una interpretación de acuerdo a las diferentes parámetros de puntuaciones obtenidas.

## 3.5 Procedimiento

La investigación se realizó de la siguiente manera:

1. Búsqueda del docente asesor.
2. Elección del tema.
3. Aprobación del tema
4. Establecimiento del contacto con la empresa (Beneficio Atapasco).
5. Recopilación teórica.
6. Contacto con los trabajadores para la aplicación del Test Psicológico ¿Usted sabe trabajar en equipo?.
7. Elaboración del proyecto.
8. Aprobación del proyecto.

9. Contacto con los trabajadores para la aplicación de la encuesta y observación.
10. Aplicación del instrumento para obtener diagnóstico general.
11. Baseado, análisis e interpretación de los resultados.
12. Diseño metodológico de la propuesta de la estrategia experiencial outdoortraining.
13. Diseño del informe final.
14. Aprobación del informe.
15. Defensa del trabajo final.

En el siguiente capítulo se detallada la presentación y análisis de los resultados de los instrumentos aplicados, los cuales se muestran de manera cuantitativa y cualitativa, así como su respectiva interpretación.

## 4. CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS

### 4.1 Análisis de la encuesta realizada al personal del Beneficio Atapasco.

A continuación se dan a conocer los resultados obtenidos de forma cuantitativa de la investigación “Diseño de una propuesta de estrategia experiencial outdoortraining para el fortalecimiento del trabajo en equipo en el personal del Beneficio Atapasco del Municipio de Quezaltepeque, Departamento de La Libertad”

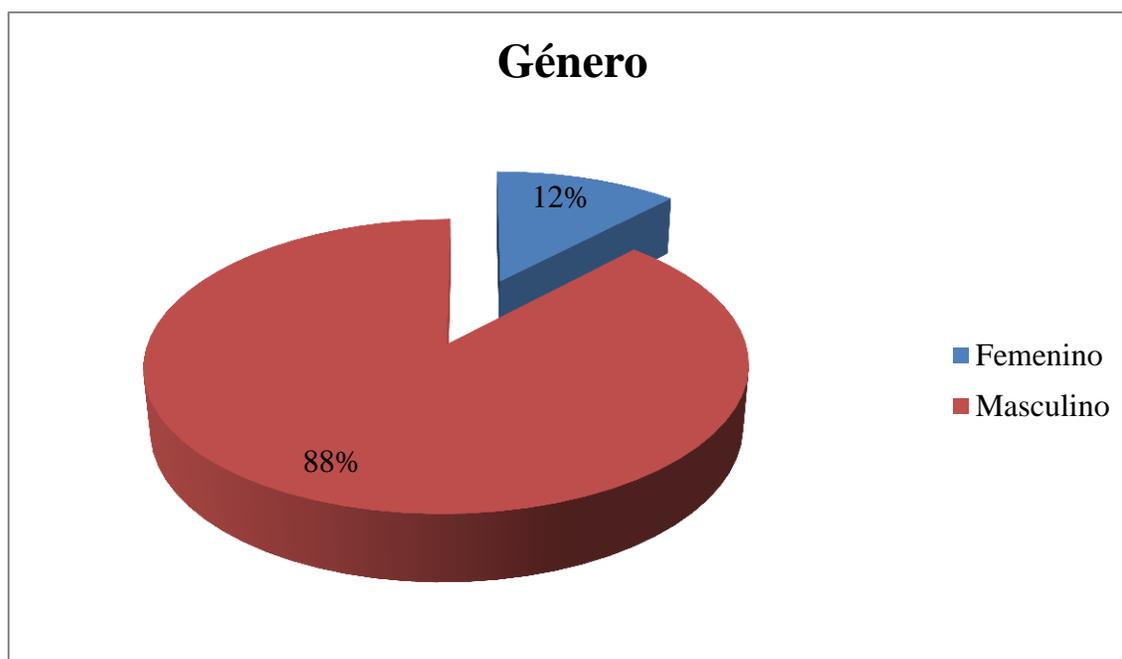
**Cuadro resumen de los datos generales.**

<b>Datos Generales</b> \ <b>Áreas</b>	<b>Administrativos</b>	<b>Operativos</b>	<b>Finca</b>
<b>Edad</b>	Oscilan de 20 a 40 años	Oscilan de 30 a 50 años	Oscilan de 45 a 60 años
<b>Género</b>	11 Masculino 2 Femeninos	7 Masculino 1 Femenino	4 Masculinos
<b>Escolaridad</b>	12 Universidad 1 Bachiller	1 Universidad 2 Bachilleres 5 Básica	4 Básica
<b>Estado Civil</b>	5 Casados 6 Solteros 2 Unión no matrimonial	3 Casados 1 Solteros 4 Unión no matrimonial	4 Unión no matrimonial
<b>Años de laborar en la empresa</b>	Oscilan de 2 a 18 años	Oscilan de 12 a 26 años	Oscilan de 20 a 30 años
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>4</b>

**Los datos generales se presentan de manera más detallada en anexos (Ver anexo N° 4)**

❖ **GÉNERO:****Tabla N<sup>a</sup> 1:** Género del personal encuestado durante el proceso de investigación.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Femenino	3	12%
Masculino	22	88%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

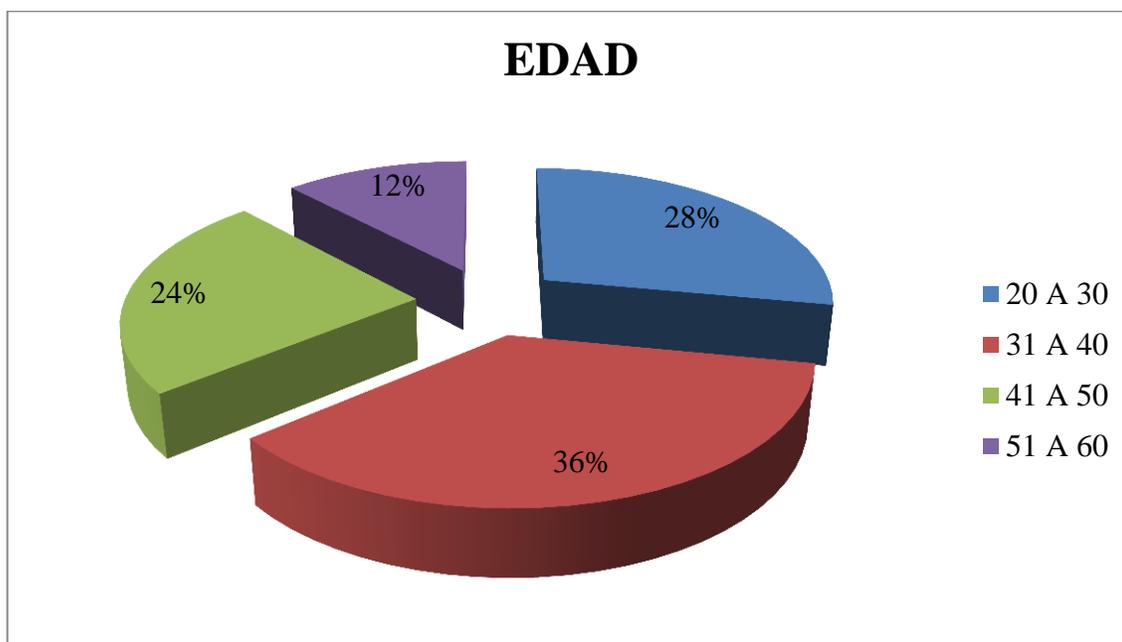
**Gráfico N<sup>a</sup> 1:** Correspondiente a la tabla de género del personal encuestado del Beneficio Atapasco.

Este gráfico representa que el 88% de la población son de género masculino, mientras que el 12% corresponde al sexo femenino. Lo cual demuestra que la población predominante es masculina.

## ❖ EDAD

**Tabla N° 2:** Rango de edades del personal encuestado durante el proceso de investigación.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
20 a 30	7	28%
31 a 40	9	36%
41 a 50	6	24%
51 a 60	3	12%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

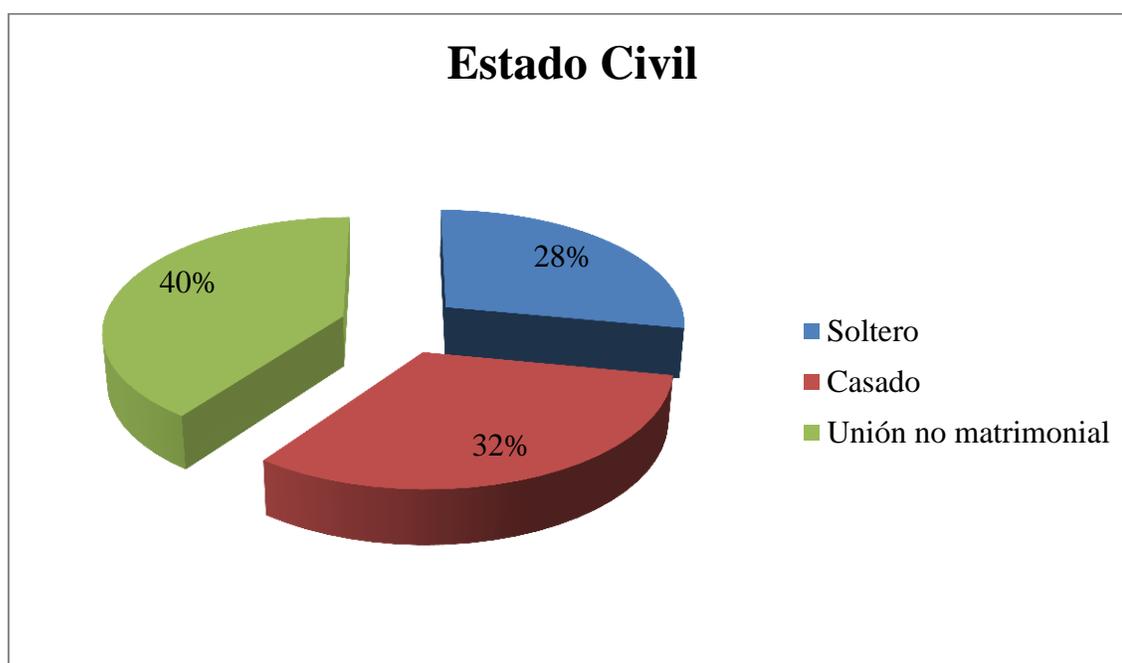
**Gráfico N° 2:** Correspondiente al rango de edades que oscilan el Personal encuestado del Beneficio Atapasco.

El gráfico muestra las edades del personal, un 36% corresponde al rango de 31 años a 40 años, 28% oscila entre las edades de 20 a 30 años, un 24% de la población comprende de 41 años a 50 años y un 12% de 51 a 60 años. Lo cual significa que la edad es propicia para desarrollar las actividades de outdoortraining debido a que requieren de un esfuerzo físico.

## ❖ ESTADO CIVIL

**Tabla N° 3:** Estado civil del personal encuestado durante el proceso de investigación.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Soltero	7	28%
Casado	8	32%
Unión no matrimonial	10	40%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



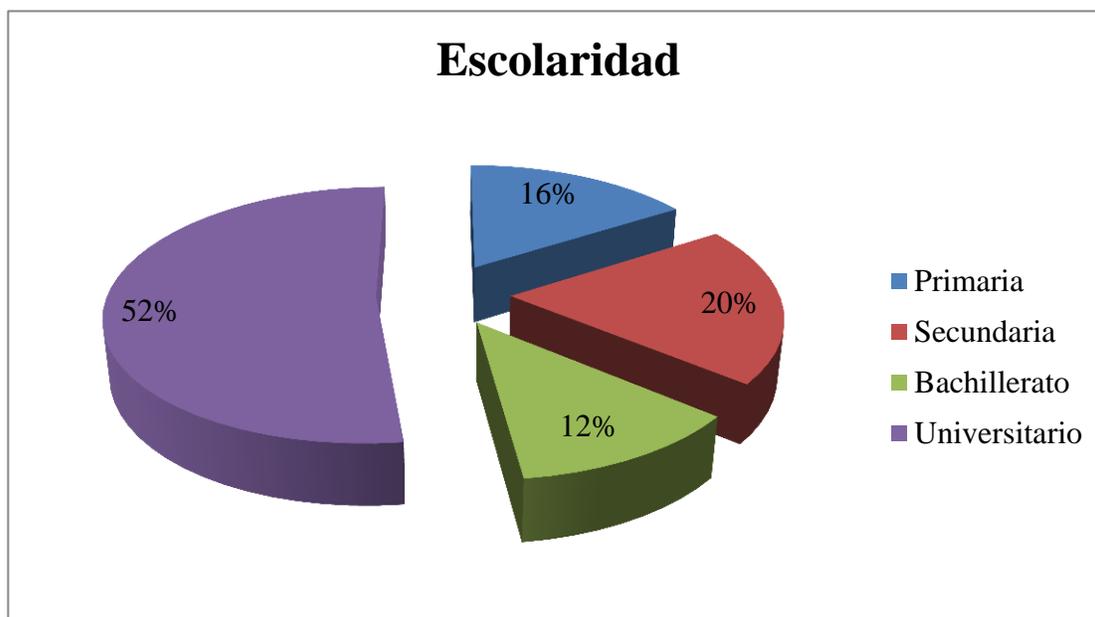
**Gráfico N° 3:** Correspondiente al estado civil del personal encuestado del Beneficio Atapasco.

El gráfico representa el estado civil de los participantes investigados, donde el 40% tienen una relación de unión no matrimonial, el 32% son casados/as y un 28% son solteros/as. Lo cual no influye directamente en el outdoortraining, pero sí podría tener una incidencia mínima a nivel conyugal por el periodo de tiempo fuera del hogar.

## ❖ ESCOLARIDAD

**Tabla N° 4:** Escolaridad del personal encuestado durante el proceso de investigación

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Primaria	4	16%
Secundaria	5	20%
Bachillerato	3	12%
Universitario	13	52%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



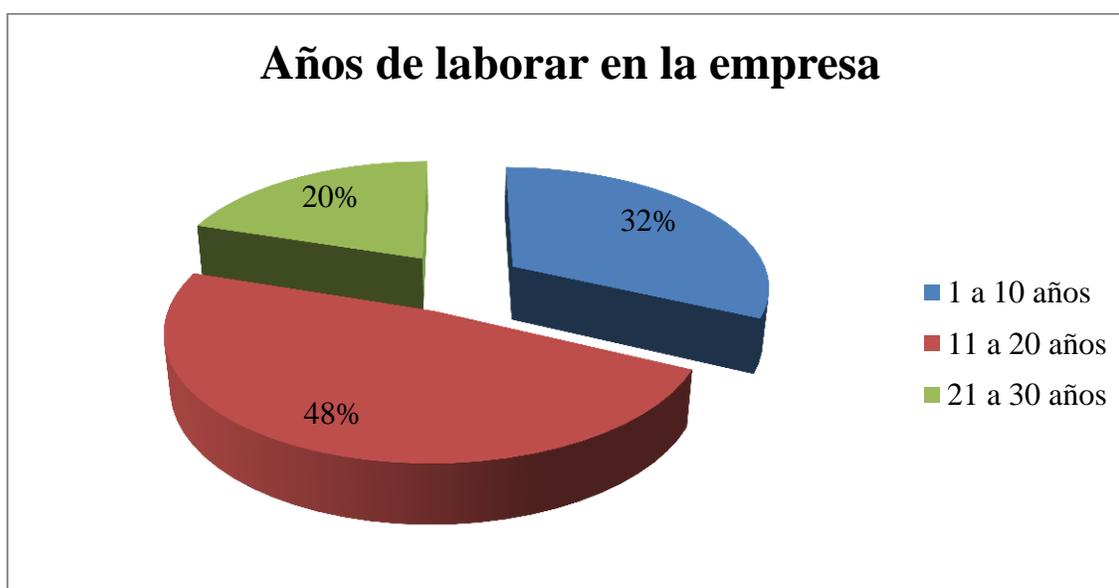
**Gráfico N° 4:** Correspondiente a la escolaridad que tiene el personal encuestado del Beneficio Atapasco.

El gráfico representa la escolaridad de los participantes investigados, donde el 52% tienen un estudio universitario, el 20% tienen estudios entre primer y segundo ciclo, un 16% tiene tercer ciclo y un 12% son bachilleres. La escolaridad no es un aspecto que influya en la implementación de las actividades de outdoortraining ya que la metodología es meramente vivencial, en todo caso en cierta medida podría relacionarse solamente con aspectos de asimilación.

## ❖ AÑOS DE LABORAR EN LA EMPRESA

**Tabla N<sup>o</sup> 5:** Años que tiene el personal encuestado de laborar en la empresa.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1 a 10 años	8	32%
11 a 20 años	12	48%
21 a 30 años	5	20%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N<sup>o</sup> 5:** Correspondiente a los años que tienen los trabajadores del Beneficio Atapasco de laborar.

El gráfico representa los años de laborar en la empresa, donde el 48% tienen entre 11 a 20 años de pertenecer a la empresa, el 32% tienen de 1 a 10 años y un 20% tienen de 21 a 30 años de laborar en el Beneficio Atapasco. Por lo que se deduce que por los años de laborar en la organización, hay una cierta identificación con la empresa y resultaría de beneficio al implementar el outdoortraining ya que el conocimiento entre el personal es mayor.

**Contenido:**

1. **¿Dentro de la estructura organizativa de la empresa, existe un Departamento de Recursos Humanos?**

**Tabla N<sup>a</sup> 6:** ¿Existe un Departamento de Recursos Humanos?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	25	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



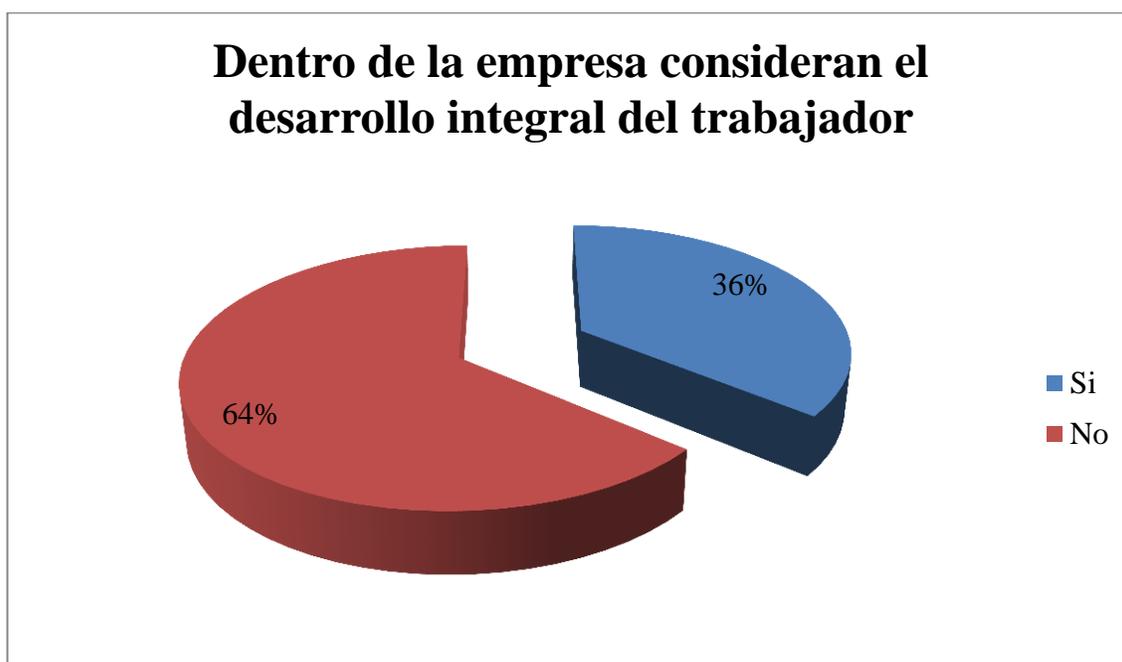
**Gráfico N<sup>a</sup> 6:** Dentro de la empresa cuentan con un Departamento de Recursos Humanos.

El gráfico representa que la empresa cuenta con un Departamento de Recursos Humanos. Por ende tienen las personas capacitadas para implementar un programa de outdoortraining y así fomentar el trabajo en equipo.

## 2. ¿Dentro de la empresa consideran el desarrollo integral del trabajador?

**Tabla N<sup>a</sup> 7:** ¿Consideran el desarrollo integral del trabajador?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	9	36%
No	16	64%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N<sup>a</sup> 7:** Dentro de la empresa consideran el desarrollo integral del trabajador

El 64% de los participantes opinan que dentro de la empresa no estimulan el desarrollo integral del trabajador, mientras que un 36% considera que se interesan por el desarrollo integral del trabajador. Con lo que se dedujo que el patrono y el Departamento de Recursos Humanos no se preocupan por el desarrollo integral, sino que solo se enfocan en brindarles desarrollo técnico, que según su percepción teniendo estos conocimientos técnicos aumentara la productividad.

### 3. ¿Se siente identificado y motivado en la empresa?

**Tabla Nª 8:** ¿Se siente identificado y motivado en la empresa?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	7	28%
No	18	72%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Gráfico Nª 8:** Se siente identificado y motivado en la empresa

El gráfico representa si el personal se sienten identificados y motivados en la empresa, la opinión de los participantes investigados, donde el 72% no se sienten motivados, ni se identifican con la empresa; mientras que el otro 28% se siente identificados y motivados. Con lo que se observó que el personal solo trabajan por una remuneración , ya que no cuentan con incentivo que les motiven.

#### 4. ¿Se organizan en la empresa actividades de compartimiento grupal?

**Tabla N° 9:** ¿Se organizan actividades de comportamiento grupal?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	25	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>



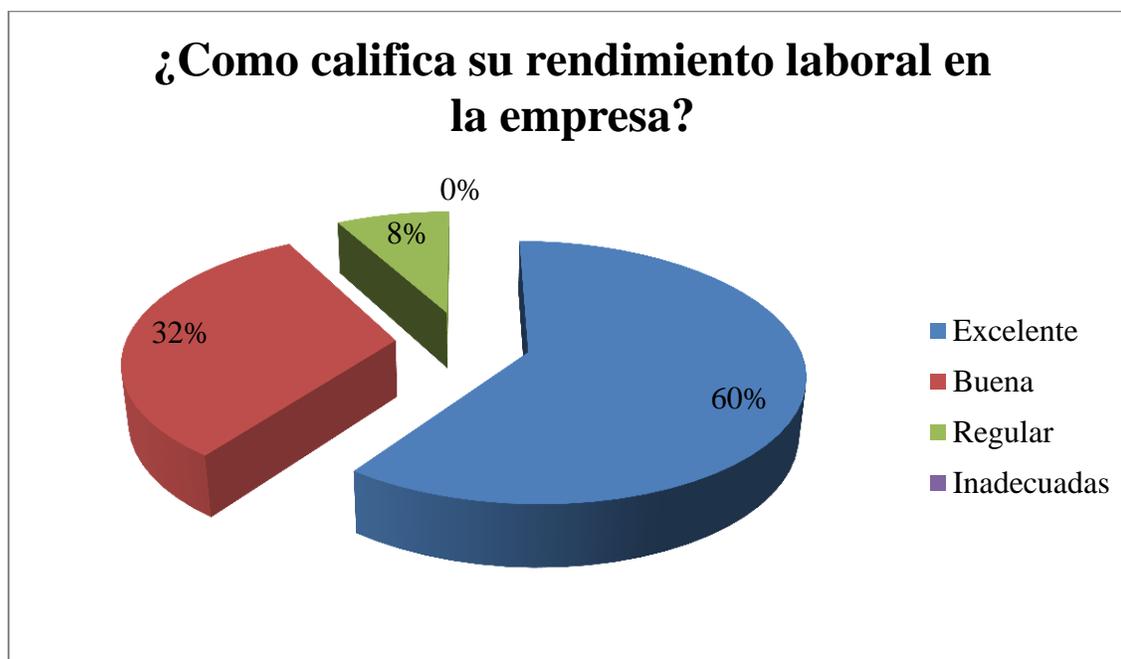
**Gráfico N° 9:** Se organizan actividades de comportamiento grupal

El gráfico representa, que el 100% afirmaron que dentro de la empresa organizan actividades de comportamiento grupal, como: celebraciones de cumpleaños y días festivos, pero expresaron que no son con frecuencia, por lo tanto consideran que no hay momentos amenos y de esparcimiento entre los compañeros.

## 5. ¿Cómo califica su rendimiento laboral en la empresa?

**Tabla N<sup>o</sup> 10:** ¿Calificación del rendimiento laboral en la empresa?

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	60%
Buena	8	32%
Regular	2	8%
Inadecuadas	0	0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N<sup>o</sup> 10:** Calificación de la productividad en los trabajadores a cargo.

El gráfico representa la calificación que el personal tiene en cuanto al rendimiento, donde el 60% consideran que es excelente, el 32% es buena, el 8% opinaron que es regular. Se refleja que los trabajadores si hablan de sí mismo, la opinión será positiva pero cuando hablan de la empresa o sus demás compañeros su respuesta cambia.

## 6. ¿Cómo califica las relaciones interpersonales entre sus compañeros de trabajo?

**Tabla N<sup>a</sup> 11:** ¿Calificación de las relaciones interpersonales entre sus compañeros de trabajo?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	2	8%
Buena	3	12%
Regular	9	36%
Inadecuadas	11	44%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N<sup>a</sup> 11:** Calificación de las relaciones interpersonales en los trabajadores a cargo.

El gráfico representa la calificación que el personal considera de las relaciones interpersonales que tienen ellos con sus compañeros de trabajo, el 44% considera que las relaciones interpersonales son inadecuadas, que el 36% son regulares, el 12% son buenas y el 8% son excelentes. Se dedujo que el personal del Beneficio Atapasco tiene inadecuada relaciones interpersonales, lo cual está influyendo en el trabajo en equipo.

7. ¿Se trabaja en equipo en la empresa para lograr objetivos comunes?

**Tabla N<sup>a</sup> 12:** Trabajo en equipo

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	11	44%
No	14	56%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



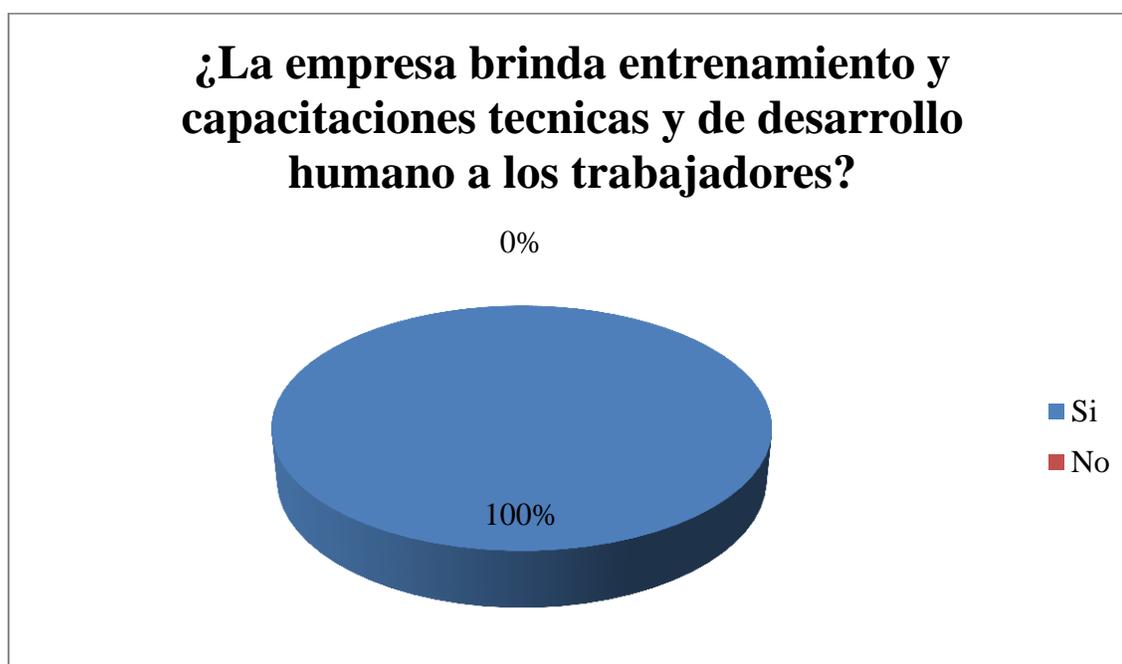
**Gráfico N<sup>a</sup> 12:** Se trabaja en equipo para lograr los objetivos en común.

El gráfico representa que el 56% del personal no trabajan en equipo para lograr los objetivos en común, mientras que el 44% afirma trabajar en equipo. De acuerdo al sondeo que se realizó, se observa que no se ha fomentado el trabajo en equipo dentro de la empresa.

**8. ¿La empresa brinda entrenamiento y capacitación al recurso humano tanto técnica como de desarrollo humano?**

**Tabla N<sup>a</sup> 13:** La empresa brinda capacitaciones técnicas y desarrollo humano a los trabajadores.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	25	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



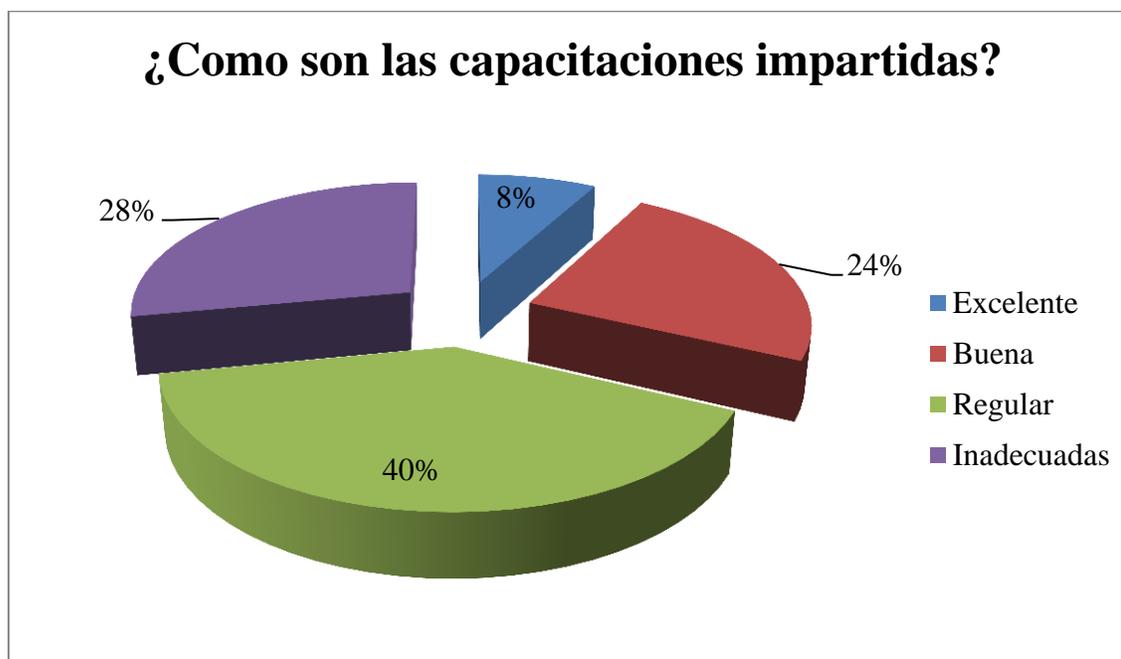
**Gráfico N<sup>a</sup> 13:** La empresa brinda capacitaciones técnicas y de desarrollo humano.

El gráfico representa que el 100% del personal afirmaron que la empresa brinda entrenamiento y capacitaciones técnicas y en ocasiones de desarrollo humano a todos los trabajadores, tanto administrativos y operativos. Las capacitaciones que les brindan en su mayoría son impartidas por el Instituto Social del Seguro Social y algunas que son técnicas para que aumenten la productividad.

9. Si la respuesta anterior es afirmativa ¿Cómo considera las capacitaciones?

**Tabla N<sup>a</sup> 14:** ¿Cómo son las capacitaciones impartidas?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	2	8%
Buena	6	24%
Regular	10	40%
Inadecuadas	7	28%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N<sup>a</sup> 14:** ¿Cómo son las capacitaciones impartidas?

El 40% afirma que son regulares, el 28% que son inadecuadas, el 24% que son buenas y un 8% consideran que son excelentes. Por lo tanto se observa que las capacitaciones son monótonas y no adquieren aprendizaje.

**10. ¿Qué tipo de metodología utilizan en las capacitaciones que le brindan al personal?**

**Tabla N<sup>a</sup> 15:** ¿Qué metodología utilizan en las capacitaciones impartidas?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Expositiva	25	100%
Participativa	0	0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Gráfico N<sup>a</sup> 15:** ¿Qué metodología utilizan en las capacitaciones impartidas?

El 100% afirman que utilizan una metodología expositiva para impartir las capacitaciones al personal. Por lo tanto se observa que no le toman el interés y motivación del aprendizaje por la metodología que utilizan los facilitadores.

**11. ¿Qué tipo de metodología le gustaría que recibieran los trabajadores en las capacitaciones para resolver los problemas existentes y que logren mayor productividad?**

**Tabla N<sup>a</sup> 16:** ¿Qué tipo de metodología le gustaría que recibieran los trabajadores en las capacitaciones?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Expositiva	0	100%
Participativa	25	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>



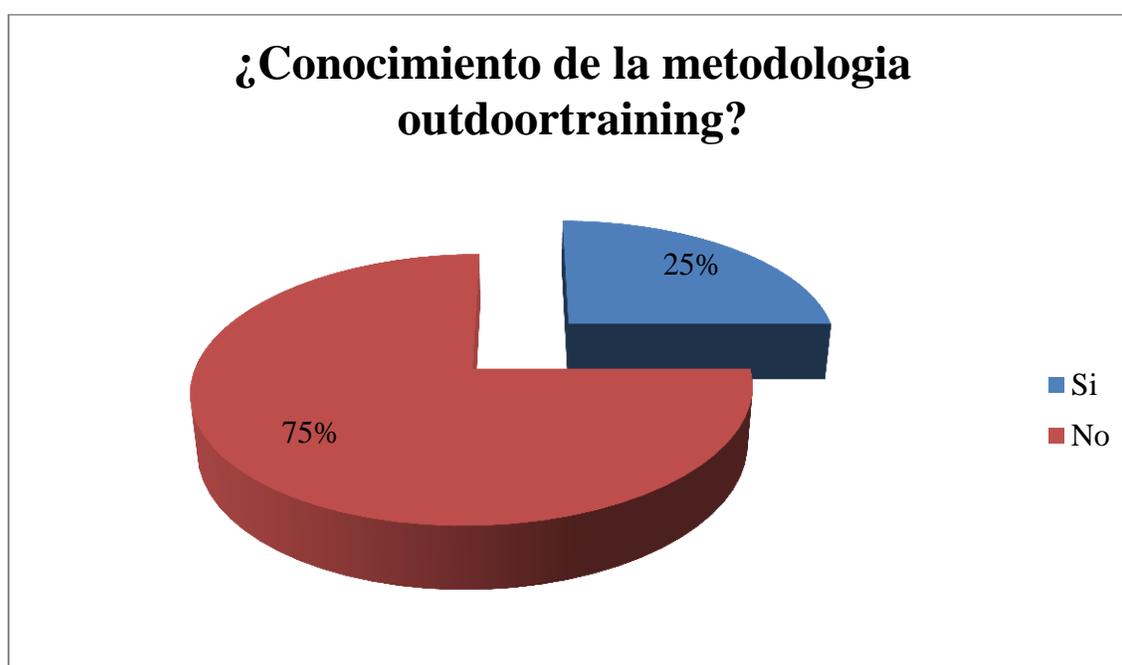
**Gráfico N<sup>a</sup> 16:** ¿Qué tipo de metodología le gustaría que recibieran los trabajadores en las capacitaciones impartidas?

El 100% afirman que les gustaría recibir capacitaciones con metodología participativa, para adquirir aprendizaje y retención.

**12. ¿Conoce usted en que consiste la metodología es el outdoortraining (ejercicio al aire libre)?**

**Tabla Nª 17: ¿Conocimiento de la metodología outdoortraining?**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	1	25%
No	24	75%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



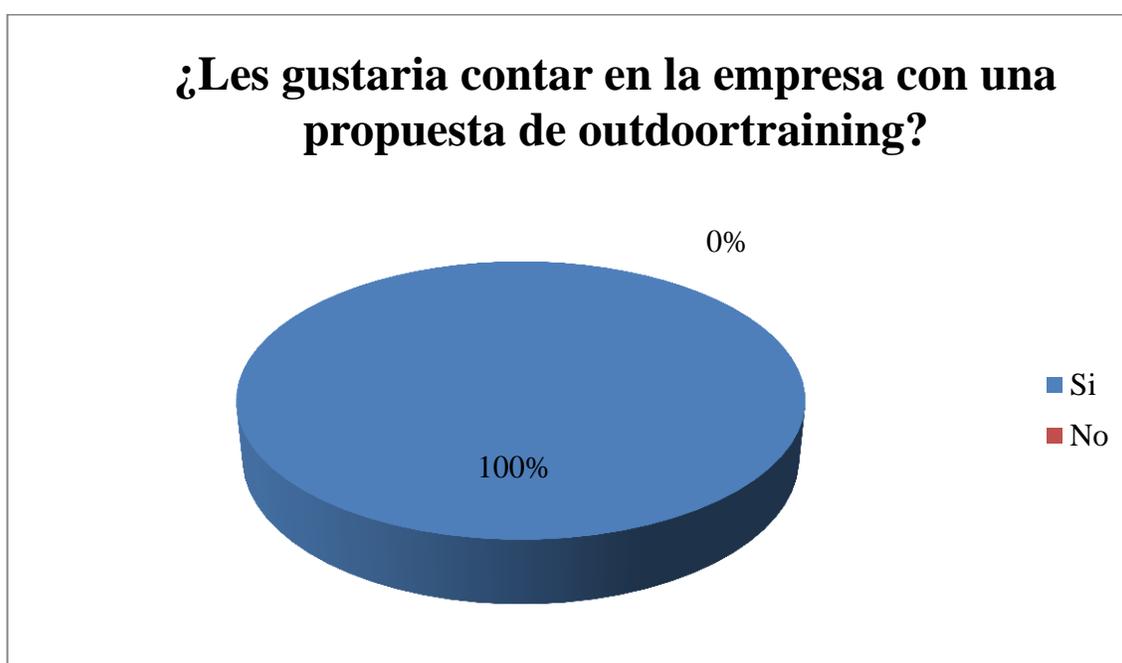
**Gráfico Nª 17: ¿Conocimiento de la metodología outdoortraining?**

El 75% afirman que no tienen conocimiento de la estrategia de outdoortraining, mientras que el 25% si conoce de la metodología outdoortraining. Con los resultados se observó que las personas no conocen el outdoortraining y no saben de sus beneficios.

**13. ¿Le gustaría contar en la empresa con una propuesta de outdoortraining para fortalecer el trabajo en equipo entre los trabajadores de su empresa?**

**Tabla N<sup>a</sup> 18:** ¿Les gustaría contar en la empresa con una propuesta de outdoortraining?

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	25	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



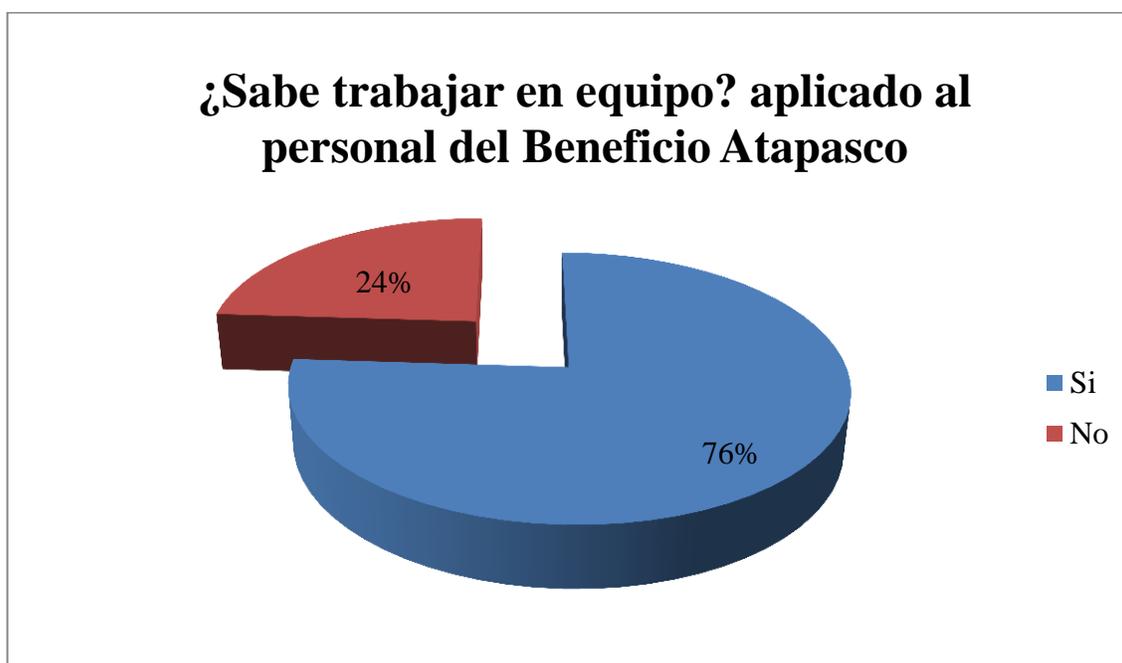
**Gráfico N<sup>a</sup> 18:** ¿Les gustaría contar en la empresa con una propuesta de outdoortraining?

El 100% afirman que les gustaría conocer y aprender de la propuesta de outdoortraining, lo cual es positivo porque están a la disposición del cambio.

#### 4.2 Análisis del test: ¿sabe usted trabajar en equipo? aplicado al personal del Beneficio Atapasco.

**Tabla Nª 19: ¿Sabe trabajar en equipo?**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	19	76%
No	6	24%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Gráfico Nª 19: ¿Sabe trabajar en equipo?**

Según los resultados del test, el 76% se encuentran en un rango promedio para trabajar en equipo, mientras que un 24% restante de la población no cree que puedan trabajar en equipo, del mismo modo que no tienen idea de cómo lograrlo, por lo que se observa que algunos de los trabajadores consideran que trabajar en equipo es nada más que el hecho de seguir el protocolo de labor y la contraparte consideran que eso no es un verdadero trabajo en equipo por lo que se alejan del hecho de poseer un nivel adecuado de sinergia en su trabajo.

### **4.3 Interpretación de los resultados de los instrumentos aplicados a jefes y trabajadores del Beneficio Atapasco.**

#### **TEST: ¿SABE USTED TRABAJAR EN EQUIPO?**

Para el proceso diagnóstico se utilizó un test denominado **¿Sabe usted trabajar en equipo?** y la **guía de observación** dirigida al personal administrativo, operativo y personal que trabaja en fincas. Entre jefaturas inmediatas y trabajadores, todo fue aplicado con el fin de conocer, ampliar y corroborar la información general previamente proporcionada, acerca del trabajo en equipo en el Beneficio Atapasco

En base a lo anterior de cada uno de los instrumentos diseñados para la exploración de las necesidades inmersas en el Beneficio Atapasco se han obtenidos los siguientes resultados. De un total de 25 trabajadores, siendo 22 hombres y 3 mujeres, obtuvieron puntajes de 19 que se centran en una media de 21 y 40 puntos y otro grupo menor; 6 se centra en un total de puntos de entre 0-20. Con respecto a estos datos se da la referida interpretación que sugiere la autora del test y como producto de la observación del equipo investigador se detalla lo siguiente. Un grupo de 24% de trabajadores requiere tomar conciencia plena de lo que involucra el trabajo en equipo, además de desarrollar habilidades que les permitan trabajar en equipo pues el estilo individualista con el que han trabajado con anterioridad consideran que es más efectivo y no alcanzan a vislumbrar el potencial que se encierra en el trabajo en equipo donde los resultados son más efectivos.

El 76% de los trabajadores aunque saben que el trabajo en equipo es una buena forma de trabajar y de lograr resultados solo se mantiene de manera idealista ya que llevarlo a la práctica no logran mostrar esa apertura y mantener la confianza en el equipo, en algunos casos tienen experiencias pasadas desagradables que no les hacen confiar en los demás, este grupo está más cerca de poder adaptarse a trabajar en conjunto.

En la observación realizada tomándose en cuenta los aspectos de habilidades, actitud, objetivo común, responsabilidad compartida y comunicación efectiva mostraron deficiencias e inadecuada adaptación al trabajo grupal y hacían expresiones como

*“trabajamos mejor solos” o “no se nos comunica efectivamente las actividades del día”*  
*“mi jefe inmediato no toma en cuenta lo que digo”*. En fin son expresiones que hacen llevar a deducciones de un escaso trabajo en equipo pues la comunicación no es fluida, la conciencia de grupo opera idealmente, enfocan el trabajo a una motivación netamente económica, sin trascender a una motivación personal más satisfactoria de autorrealización. Se requiere que a través de actividades y formación con metodologías activas y experienciales se desarrolle su conciencia, capacidad, habilidades, que se llevara a la práctica en el trabajo diario, como lo plantea Kolb en el ciclo del aprendizaje: que es necesaria la experiencia vivencial para llegar a la aplicación activa en el ámbito laboral.

### **Encuesta para la exploración del trabajo en equipo y conocimiento de outdoortraining.**

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta se pueden mencionar lo siguiente: el personal del Beneficio Atapasco cuenta con el Departamento de Recursos Humanos, el cual es de suma importancia, dado que es la mejor vía para la planificación e implementación de la estrategia experiencial outdoortraining. De acuerdo a los resultados, los participantes afirmaron que por parte de la empresa no existe desarrollo integral, que las capacitaciones que ellos reciben son por lo general más técnicas (herramienta o maquinaria) y dejan de un lado la parte humana y emocional; lo cual ha venido afectando durante años a las relaciones interpersonales, solución de conflictos, el liderazgo y el trabajo en equipo. Los trabajadores asimilan las capacitaciones pero el aprendizaje es menos significativo, en caso contrario el aprendizaje y motivación sería un éxito si se interrelacionaran aspectos técnicos del puesto y desarrollo humano.

Del mismo modo, una parte significativa de la población manifiesta que no existe confianza entre compañeros de trabajo, posiblemente se deba a que la institución, no fomenta una convivencia adecuada entre sus trabajadores y jefaturas al final repercute en el tipo de relaciones interpersonales que se establecen con los demás, siendo esta muy superficial y manteniéndose una relación meramente de índole laboral, todo lo anterior mejora cuando se implementan outdoortraining ya que tiene como ventaja que se incrementa la confianza por

dos motivos: por trabajar en un entorno desconocidos y por colaborar con los compañeros para el cumplimiento de los objetivos.

En relación a los aportes que reciben de sus compañeros, algunos trabajadores los consideran como malos o regulares, si bien es cierto, esta perspectiva depende en muchos casos de la situación en que se encuentren, o hacen caso omiso de lo que se les comunica, lo que refleja una dificultad marcada en la comunicación eficaz. Del mismo modo todo lo anterior afecta a los trabajadores y la empresa en sí, ya que los trabajadores no se sienten identificados y mucho menos motivados de pertenecer al Beneficio Atapasco a pesar que los trabajadores tienen más de 10 años de laborar en la empresa. Según la teoría la clave de la comunicación entre sus miembros son proveer información clara y precisa, decifrar la comunicación no verbal, saber escuchar y preguntar con atención; todos estos aspectos se encuentran son puntos de mejora para lograr un ambiente de armonía.

Todo el personal coincide en que el trabajo en equipo es necesario, porque este les permite una mayor eficiencia y eficacia laboral, en una pronta respuesta a los diversos problemas que se pueden suscitar, asimismo garantiza un buen resultado por lo que es importante que siempre exista un involucramiento entre las jefaturas y los trabajadores de forma recíproca. Sin embargo, una parte de la población expresa que no se trabaja bajo un objetivo común al interior de la empresa, esto se debe a que no existe compañerismo y están presionados por cumplir las metas sin importar el camino que tomen, de la misma forma les motiva trabajar en equipo, pero en la práctica según lo observado, les es difícil lograr encajar a pesar del tipo de trabajo que desempeñan, esto confirma que el personal es capaz de trabajar en equipo, pero sus niveles no son los más óptimos, para experimentar la calidad de la misma. El trabajo en equipo tiene un impacto positivo bidimensional, no sólo se trata de obtener tiempos más cortos en todos los procedimientos realizados, sino también de obtener resultados de mayor calidad y consistentes con las metas trazadas. Otra característica inherente al trabajo en equipo tiene que ver con la calidad del ambiente laboral. Diversos estudios en el campo de la sanidad laboral han demostrado que el estado de ánimo de los trabajadores se ve notablemente mejorado cuando trabajan al lado de otros compañeros, en

especial cuando logran cumplir tareas o metas propuestas, logrando desarrollar su autoestima y sentimientos de valía dentro de la corporación.

Por otro lado, una parte significativa de la población exterioriza que si hacen actividades de compartimientos que en un principio se comenzó realizándose una vez al mes pero poco a poco se ha ido postergando y en ocasiones se realiza a los tres o cuatro meses, donde los trabajadores expresan que solamente comparten un pastel. Lo cual ellos han tomado ese evento como para salir del compromiso y entre comillas fomentar la unidad. La metodología del outdoortraining genera una convivencia entre los trabajadores uniendolos como equipo llevando la relación a un nivel profesional – personal.

También manifestaron que las únicas capacitaciones que consideran que son de desarrollo humano, son aquellas que imparte el Instituto Salvadoreño del Seguro Social, pero existe una queja constante que son aburridas, que no aprenden porque el facilitador solo llega a leer la presentación. Cuando se indago sobre la metodología que ellos utilizan expresaron que es expositiva y que les gustaría recibir una metodología más participativas donde el conocimiento se retenga más. Según las investigaciones, si la metodología es expositiva, el aprendizaje es poco significativo, ya que solo se aprende el 40% de lo que ve y escucha.

Cuando se investigó sobre el conocimiento de la estrategia experiencial outdoortraining, manifestaron que no tenían ni idea que era y que les gustaría conocerla, por lo tanto están de acuerdo con una propuesta de la estrategia experiencial outdoortraining. Solamente el Jefe administrativo del Beneficio Atapasco afirmo conocer la estrategia ya que él ya ha tenido la oportunidad de experimentar talleres de cuerdas bajas.

## **5. CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **A. Conclusiones**

De acuerdo a la investigación diagnóstica realizada se concluye lo siguiente:

1. Las relaciones interpersonales en los trabajadores son inadecuadas ya que presentan una marcada brecha entre administrativos y operativo que imposibilita un esfuerzo por integrar habilidades para alcanzar una mayor efectividad del trabajo.
2. No se fomenta el trabajo en equipo dado que son notorias las actitudes y realización de trabajo individualizado para llegar a un objetivo común.
3. La comunicación entre los jefes y trabajadores no es fluida, ni clara provocando distorsiones que afectan el desempeño laboral.
4. La empresa realiza eventos aislados de convivencia, aunque no es lo suficiente ni constante en las actividades de compartimiento grupal.
5. A pesar de los años de laborar en la empresa los trabajadores no muestran la motivación e identificación en el desarrollo de las actividades y la empresa.
6. Los trabajadores presentan la necesidad de recibir capacitaciones técnicas y desarrollo humano con una metodología participativa y vivencial.
7. Los trabajadores no conocen la estrategia experiencial outdoortraining, sin embargo presentan la disposición al cambio.

## **B. Recomendaciones**

Según los resultados obtenidos de la investigación se plantean las siguientes recomendaciones:

### **Al Departamento de Recursos Humanos**

1. Fomente la convivencia a través de espacios de compartimiento entre trabajadores operativo y administrativo para reducir la brecha de actitud que impide la integración en ellos y así mejore la comunicación.
2. Realicen cada seis meses detección de necesidades y que se capacite al personal con una metodología experiencial en la que haya aprendizaje significativo y motivación laboral.
3. Crear y desarrollar un programa de incentivos no económicos para lograr un mayor sentido de pertenencia del trabajador a la empresa.
4. Implementar la propuesta de outdoortraining para crear conciencia y fortalecimiento del trabajo en equipo, que desarrolle nuevas competencias y habilidades para generar un cambio en el ambiente laboral.

### **A los trabajadores**

1. Ante la implementación de diversas capacitaciones muestren apertura, flexibilidad y participación para la adquisición del aprendizaje y puesta en práctica.

### **A la Universidad de El Salvador**

1. Que se obtenga documentación bibliográfica para facilitar la realización de investigaciones posteriores de outdoortraining.
2. Que se promueva e implemente este tipo de investigación ya que permite al estudiante desarrollar competencias profesionales de beneficio académico, organizacional y social

## **6. CAPITULO VI: PROPUESTA**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y  
HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**



**“DISEÑO DE UNA PROPUESTA DE ESTRATEGIA EXPERIENCIAL  
OUTDOOR TRAINING PARA EL FORTALECIMIENTO DEL  
TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL DEL BENEFICIO  
ATAPASCO, MUNICIPIO DE QUEZALTEPEQUE,  
DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”.**

**PRESENTADO POR:**

**HERRERA GUARDADO, ROSA ADELA HG08025  
QUINTEROS MENDOZA, ALBA MARINA QM08008**

**DOCENTE DIRECTOR**

**LIC. DANIEL EDGARDO MADRID**

**COORDINADOR GENERAL DEL PROCESOS DE GRADO.**

**LIC. MAURICIO EVARISTO MORALES**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, SEPTIEMBRE 2015**

## Contenido

	Pág.
A. Descripción de la propuesta experiencial outdoortraining.....	3
B. Justificación.....	4
C. Objetivos	
1. Objetivo general.....	5
2. Objetivos específicos.....	5
D. Políticas y normas.....	6
E. Importancia, beneficios y beneficiarios de la propuesta	
1. Importancia.....	7
2. Beneficios.....	8
3. Beneficiarios.....	8
F. Factores implicados en el crecimiento de los participantes.....	9
G. Alcances y limitantes.....	10
H. Etapas de la estrategia experiencial outdoortraining.....	10
I. Aspectos logísticos	
1. Localización.....	13
2. Vestimenta.....	13
3. Tiempo.....	14
4. Materiales.....	14
J. Preparación previa del facilitador.....	15
K. Propuesta de calendarización de actividades de la estrategia experiencial outdoortraining.....	16
L. Propuesta de presupuesto de gastos para la implementación de la estrategia experiencial outdoortraining.....	17
M. Inicio de las actividades de outdoortraining.....	18
N. Estructuras outdoortraining.....	20
O. Dinámicas outdoortraining.....	36
P. Anexos	

## **A. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIA EXPERIENCIAL OUTDOORTRAINING**

El Outdoortraining<sup>5</sup> es una estrategia experiencial de desarrollo organizacional basado en el aprendizaje al aire libre, que utiliza actividades especialmente diseñadas para promover el trabajo en equipo en los grupos, la resolución de problemas, el liderazgo, toma de decisiones, comunicación, relaciones interpersonales, la confianza y la sinergia. El outdoortraining incluye beneficios de aprendizaje significativo por la metodología experiencial utilizada lo cual contribuye en el crecimiento de la empresa y por ende el crecimiento personal de los trabajadores fomentando la salud mental y el desarrollo de habilidades.

En este apartado se presenta el diseño de un modelo outdoortraining para fortalecer el trabajo en equipo en el personal del Beneficio Atapasco, Municipio de Quezaltepeque, Departamento de La Libertad.

El diseño contiene tres etapas las cuales se detallan resumidamente a continuación:

**Etapas I Diagnóstico:** Comprende el diagnóstico, partiendo de las necesidades identificadas de la empresa, posteriormente de acuerdo a los resultados se diseña el programa outdoortraining y se realiza la implementación.

**Etapas II Implementación:** En esta Etapa se realizan las actividades outdoortraining, donde cada estructura<sup>6</sup> tiene por objeto desarrollar en los participantes las diferentes habilidades que conlleva el trabajo en equipo como: empatía, sentido de pertenencia, sinergia, comunicación, relaciones interpersonales, confianza en sí mismo y los demás, liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos y motivación de los logros. Ahora bien cada estructura se intercala con una dinámica. Después de cada estructura se realiza

---

<sup>5</sup> **Outdoortraining:** Para efectos de la presente investigación y por ser el termino comúnmente utilizado y la bibliografía se encuentra con este nombre “Outdoor training” se retomara el nombre original.

<sup>6</sup> **Estructura:** Se nombra así a la actividad física que requiere de la aplicación de procesos cognitivos como asimilación, reflexión y transferencias que ayuda al sujeto a tener una modificación de actitudes y conducta.

una reflexión de lo aprendido de la estructura haciendo su respectiva transferencia al ambiente laboral, para finalizar se efectúa el debriefing<sup>7</sup> general.

**Etapa III Evaluación:** Se evalúan resultados de la aplicación del outdoortraining, reviviendo la experiencia a través de una reunión con los participantes en la que se verifica la correcta asimilación y aplicación de lo aprendido.

Asimismo, se incluye la justificación de las razones identificadas en el diagnóstico que motivaron la propuesta de diseño, los objetivos que se pretenden alcanzar después de desarrolladas las tres etapas, políticas y normas para su implementación, beneficios y beneficiarios de la propuesta, factores implicados en el crecimiento de los participantes, alcance y limitaciones para la puesta en práctica y finalizando con la descripción de las actividades outdoortraining.

## **B. JUSTIFICACION**

Con el diagnóstico realizado en el Beneficio Atapasco se identificaron las principales dificultades de clima laboral que enfrenta la empresa, los cuales son problemas de comunicación (distorsiones) siendo poco fluida y eficaz entre el personal operativo y con los mandos superiores, desmotivación personal y hacia las actividades que realizan, baja productividad, problemas de actitud, relaciones interpersonales inadecuadas, escaso contacto entre el personal, insatisfacción, trabajo individualizado debido a la intolerancia y falta de adhesión al trabajo grupal, y liderazgo deficiente. Lo que lleva a deducir que puede estar directamente relacionada con la falta de trabajo en equipo del personal tanto operativo como mandos superiores, lo anterior se justifica, debido a que en las entrevistas realizadas manifestaban que no existía conciencia de trabajo en equipo. Además se identificaron otros problemas, que el Departamento de Recursos Humanos recientemente creado no brinda inducción, capacitación, y ayuda motivacional al personal y las principales necesidades que se encuentran en el Beneficio Atapasco son de capacitación sobre temas de relaciones humanas, trabajo en equipo etc.

---

<sup>7</sup> **Debriefing:** Es una reflexión guiada o facilitada en el ciclo del aprendizaje por experiencias.

Los mandos superiores del Beneficio Atapasco demostraron interés en el desarrollo armónico del personal, comportamiento grupal, trabajo en equipo y mejorar las relaciones interpersonales, ya que consideran que la capacitación es una inversión para la empresa; el modelo outdoortraining integra éstos factores, con lo cual se beneficiaría la empresa con el incremento de la producción, y por consiguiente la competitividad.

Se considera necesario el diseño del modelo de outdoortraining para fortalecer el trabajo en equipo, a través del aprovechamiento de las cualidades de cada uno y el descubrimiento de habilidades que desconocen al conducirlos a trabajar en un ambiente altamente motivado, identificado con los objetivos de la empresa.

Con el outdoortraining, se proporcionará a la empresa una herramienta viable que permita descubrir en sus trabajadores las habilidades, capacidades, la creatividad, inteligencia y destrezas para el logro de los objetivos de la empresa. Además de mejorar el desempeño del personal y lograr un incremento en la competitividad, lo cual conlleva al éxito organizacional.

## **C. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA EXPERIENCIAL OUTDOORTRAINING**

### **1. Objetivo General**

Potenciar habilidades y competencias a través de la estrategia experiencial outdoortraining para que se fortalezca el trabajo en equipo en el personal del Beneficio Atapasco, Departamento de La Libertad.

### **2. Objetivos Específicos**

- Fomentar los valores de responsabilidad, respeto, tolerancia, empatía que permita mejorar el trabajo en equipo.
- Estimular la confianza y desarrollar la conciencia de trabajo en equipo a través de la cooperación y complementación entre los miembros en las actividades outdoortraining y posterior a estas.
- Mejorar la habilidad de comunicación, sinergia y resiliencia entre los miembros de las diferentes áreas de la empresa a fin de optimizar la producción.

## D. POLITICAS Y NORMAS DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIA EXPERIENCIAL OUTDOORTRAINING

Las políticas y normas de la estrategia outdoortraining establecen los lineamientos que deben cumplirse para la ejecución del programa.

Es importante que la empresa adquiriera un compromiso para el desarrollo de las actividades y darle el seguimiento adecuado para contribuir directamente al crecimiento de los trabajadores y ser parte activa de los cambios ocasionados por la implementación de la estrategia.

POLÍTICAS	NORMAS
La empresa provisionara los recursos económicos que se utilizaran para la ejecución del outdoortraining	La empresa es la responsable de los gastos de la estadía donde se realizara el outdoortraining
La empresa debe implementar programas de capacitación con metodología experiencial	El Departamento de Recursos Humanos es el responsable de coordinar y velar para que se realicen programas de capacitación con metodología experiencial.
La empresa está en la libertad de adaptar el programa de outdoortraining.	El Departamento de Recursos Humanos es quien está en el derecho de adaptar el diseño si fuera necesario adecuándolo a las necesidades de los trabajadores .
La asistencia de todos los trabajadores en la ejecución del outdoortraining es obligatoria.	La asistencia de los participantes será obligatoria aunque la participación en este estará sujeta al reto por opción.
La empresa debe asegurar el bienestar físico y psicológico de sus trabajadores en la ejecución del programa.	El Departamento de Recursos Humanos es el encargado de llevar botiquín y brindar primeros auxilios, si es necesario.
La empresa debe de dar seguimiento a los trabajadores que participaron en el outdoortraining.	Los facilitadores encargados, son quienes deben brindar seguimientos a los participantes del programa outdoortraining.

Los trabajadores deben mantener la disciplina en el desarrollo de las actividades del outdoortraining.	Los trabajadores que participen en el programa de outdoortraining tienen que mantener disciplina en toda la jornada que se desarrolle.
Todos los trabajadores tienen el derecho de participar en el programa de outdoortraining.	Tanto hombres como mujeres deben de participar en el programa de outdoortraining.
El Departamento de Recursos Humanos puede dirigir las actividades del programa outdoortraining.	La persona o facilitador que dirija las actividades del programa outdoortraining debe estar debidamente capacitada para su ejecución.

## **E. IMPORTANCIA, BENEFICIOS Y BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIA EXPERIENCIAL OUTDOORTRAINING.**

### **1. Importancia**

Para que las empresas alcancen el éxito y la diferencia competitiva es necesario gestionar de manera adecuada el capital humano impulsando sus capacidades, habilidades, creatividad y aspiraciones dentro de la cultura de la empresa. Está comprobado científicamente que aprendemos el 20% de lo que escuchamos, el 50% de lo que vemos y el 80% de lo que hacemos (National Training Laboratories). Es por ello que la experiencial vivencial del personal en las capacitaciones es más enriquecedora que una capacitación tradicional, aquí es cuando el sistema de formación de "outdoortraining" cobra importancia.

El diseño que se propone lleva inmerso las actividades outdoor que efectivamente actuarán sobre cada uno de los problemas encontrados en el personal del Beneficio Atapasco aportando una solución benéfica para ambas partes, el trabajador y la empresa. El diseño como fin persigue el fortalecer el trabajo en Equipo, ya que un grupo de personas, trabajando estructuradamente, puede alcanzar lo que se denomina sinergia, lo que significa que el resultado global alcanzado por el grupo es superior a la suma de los resultados que

obtendrían sus componentes trabajando individualmente. Además mediante los equipos se procura la motivación y el compromiso de los individuos.

## 2. Beneficios

Algunas de las ventajas más significativas del trabajo en equipo son:

- ✓ **Motivación.** Los equipos satisfacen necesidades de rango superior. Los miembros de un equipo de trabajo tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y competencias y ser reconocidos por ello, desarrollando un sentimiento de auto eficacia y pertenencia al grupo.
- ✓ **Mayor compromiso.** Participar en el análisis y toma de decisiones compromete con las metas del equipo y los objetivos organizacionales.
- ✓ **Más ideas.** El efecto sinérgico que se produce cuando las personas trabajan juntas tienen como resultado la producción de un mayor número de ideas que cuando una persona trabaja en solitario.
- ✓ **Creatividad.** La creatividad es estimulada con la combinación de los esfuerzos de los individuos, lo que ayuda a generar nuevos caminos para el pensamiento y la reflexión y lleva a nuevas maneras de desarrollar el trabajo laboral.
- ✓ **Comunicación.** Compartir ideas y puntos de vista con otros, en un entorno que estimula la comunicación abierta y positiva, contribuye a mejorar el funcionamiento de la organización.
- ✓ **Mejores resultados.** Cuando las personas trabajan en equipo, es indiscutible que se mejoran los resultados.

## 3. Beneficiarios

La propuesta genera múltiples beneficios directa e indirectamente.

Los beneficiarios directamente serán los trabajadores de la empresa Cafeco S.A de C.V., específicamente el Departamento de Recursos Humanos y la Planta Beneficio Atapasco tanto el nivel operario y administrativo ya que serán los que a través del aprendizaje vivencial desarrollaran nuevas habilidades, competencias que los harán crecer a nivel personal y organizacional.

Indirectamente al generar en cada uno de los trabajadores cambios en las actitudes, pensamientos, sentimientos y modo de relacionarse repercute positivamente al ámbito familiar, a la sociedad y al país.

## **F. FACTORES IMPLICADOS EN EL CRECIMIENTO DE LOS PARTICIPANTES EN EL OUTDOORTRAINING ATAPASCO 2015.**

Son elementos que permitirán el alcance de los objetivos propuestos, que tendrán un enfoque de compromiso bilateral entre los trabajadores y la empresa para identificarlos y cumplirlos.

- a) **Responsabilidad:** Asumir y cumplir el compromiso de desarrollar el trabajo en el tiempo indicado.
- b) **Equidad:** Implica actuar y tomar decisiones, asignado a cada cual lo que le corresponde.
- c) **Creatividad:** Generar nuevas formas de hacer las cosas.
- d) **Iniciativa:** No esperar una indicación para tomar una acción
- e) **Disposición al cambio:** Mostrar adaptación para ejecutar nuevos procesos.
- f) **Eficiencia y eficacia:** Hacer uso óptimo de los recursos, con resultados oportunos.
- g) **Productividad:** Implica fijarse metas y cumplirlas oportunamente, optimizando los recursos.
- h) **Solidaridad:** Implica estar comprometidos con la empresa y compañeros de trabajos.
- i) **Empatía:** Significa entender y ponerse en el lugar de las demás personas.
- j) **Liderazgo:** Cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos.

Estos valores fueron seleccionados y propuestos atendiendo los procesos de observación que se hizo en la empresa y fueron congruentes a los objetivos de la empresa. Se espera que los participantes de la estrategia outdoortraining se apropien de estos valores y solo así se podrá aplicar al contexto laboral, esta serie de valores mencionados anteriormente que serán productos del aprendizaje experiencial.

## G. ALCANCE Y LIMITANTES

La estrategia experiencial outdoortraining, está diseñada de acuerdo a las necesidades identificadas en el Beneficio Atapasco, pero se podrá aplicar y adaptar a cualquier empresa (manteniendo el derecho de autor) que pretenda fortalecer el trabajo en equipo y por ende lograr mayor productividad. Esta estrategia permitirá al área de Recursos Humanos hacer uso de ella para mejorar la competitividad y desempeño de sus trabajadores, permitiendo alcanzar los objetivos empresariales.

Las empresas estarán en la libertad de modificar y elegir las actividades que se adecuen a las necesidades de cada una, con el fin de que se logren sus objetivos. El personal podrá desarrollarse de forma integral y participar enérgicamente en las actividades de la empresa, de tal forma que se sienta identificado y le permita potenciar sus habilidades.

Dentro de las limitantes que conlleva la estrategia son: costos elevados en la fase de implementación, padecimiento de alguna enfermedad o discapacidad de los participantes que imposibilite integrarse a las actividades y otros factores externos no controlables.

## H. ETAPAS DE LA ESTRATEGIA EXPERIENCIAL DE OUTDOOR TRAINING

<b>ETAPA I DIAGNOSTICO</b>	<b>ETAPA II IMPLEMENTACION</b>	<b>ETAPA III EVALUACION</b>
<b>DIAGNOSTICO</b> ✓ Identificación de necesidades. ✓ Aplicación de entrevistas, encuestas y guías de observación. <b>DISEÑO</b> ✓ Generalidades o Descripción del programa. ✓ Justificación	<b>DESARROLLO DE OUTDOORTRAINING</b> ✓ Bienvenida a la actividad. ✓ Expectativas que se tienen de cada participante. ✓ Motivación a la participación en cada estructura.	<b>EVALUACION DE LA ESTRATEGIA OUTDOORTRAINING</b> ✓ Evaluación. ✓ Análisis de resultados ✓ Reflexión ✓ Transferencia

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Objetivos estratégicos.</li> <li>✓ Políticas y normas</li> <li>✓ Beneficios y beneficiarios</li> <li>✓ Factores implicados en el crecimiento de los participantes.</li> <li>✓ Alcances y limitantes.</li> <li>✓ Aspectos logísticos</li> <li>✓ Planificación de actividades y estructuras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejecución de la propuesta de estrategia experiencial outdoortraining.</li> <li>✓ Debriefing</li> </ul>	
<b>PREPARACION</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presentación del programa, la metodología y los requisitos al personal.</li> <li>✓ Formación de equipos.</li> <li>✓ Informar sobre la preparación que cada trabajador debe tener previa al taller.</li> </ul>		

El Diseño de la estrategia experiencial outdoortraining consta de tres etapas que comprende el diagnóstico, la planificación y elaboración del diseño, la preparación o planificación del outdoortraining, el desarrollo del outdoortraining, y la evaluación.

Previo a estas etapas se establece el contacto con la empresa con el Gerente de planta del Beneficio Atapasco a quien se le plantea el proyecto.

### **Etapa I: El Diagnóstico**

Se conoce la cultura de la empresa, las particularidades del trabajo se aplica un instrumento de recolección de datos a los trabajadores para entender la percepción que cada uno tiene de sí mismo, de los otros miembros y la empresa en general. Se analiza cuáles son los

problemas y las barreras que impiden un trabajo de equipo óptimo. Reuniendo todo lo anterior se realiza el diagnóstico.

### **El Diseño**

Se utiliza los resultados del diagnóstico para diseñar el programa de “outdoortraining” a la medida de la necesidad detectada. En función de los objetivos perseguidos se seleccionan las estructuras, las dinámicas, la localización, el programa a llevar a cabo y los ejercicios a realizar, la reserva de espacios, y la preparación del material.

### **Preparación**

Unos días previos del día de la estrategia experiencial se realiza una reunión con los participantes donde se presenta el programa de outdoortraining destacando los aspectos importantes que deberán ser tratados, introducirlos al marco conceptual de trabajo, los objetivos, la metodología a emplear, normas a cumplir, actitudes que se esperan de ellos, y la formación de equipos y esbozar las expectativas respecto al programa, informar sobre la preparación que cada trabajador debe tener previa al taller.

### **Etapa II: Implementación del outdoortraining**

Esta etapa corresponde a la puesta en práctica de las actividades. Lo importante es el involucramiento a las diversas estructuras respetando la opción por reto, reflexionar sobre los recursos a la hora de afrontar las tareas, las habilidades de comunicación y de integrarse en grupo, los métodos de aprendizaje y cómo encuentran las soluciones.

En esta etapa se genera y recolectan los datos relevantes que constituirán la base para el debriefing, siendo esencial registrar con meticulosidad todo lo que sucede utilizando filmaciones de vídeo, fotografías etc.

En el outdoortraining el equipo participante desarrolla la confianza mutua, potencia la comunicación efectiva e incrementa la responsabilidad para con los demás y aumenta los sentimientos de complicidad y cooperación imposibles de llevar a cabo en la rutina cotidiana en la empresa.

### **Etapa III: Evaluación de la estrategia outdoortraining**

Un mes después de haberse implementado la estrategia experiencial, el facilitador hace una reunión con los participantes de la empresa para hacer una post evaluación que reviva la experiencia, se verifica la correcta asimilación y aplicación de lo aprendido durante el curso de outdoortraining, se mide el progreso y la implementación del plan acordado por todos y seguir asesorando e inspirando al equipo a trabajar como un verdadero equipo. Esta etapa constituye el corazón de estas intervenciones expresado en dos ideas claves: la reflexión y la transferencia.

#### **1- Reflexión:**

Implica la puesta en común de las experiencias del equipo tras el desarrollo de la actividad de cara a reflexionar y analizar lo sucedido. Aquí, se centran en dirigir la atención del equipo sobre las actitudes o valores que interesa trabajar, dando la oportunidad a los participantes de identificar, procesar e interiorizar los aprendizajes.

#### **2- Transferencia**

Se debe motivar al trabajador a fortalecer su capacidad para transferir al mundo laboral los aprendizajes realizados a través de sus actividades.

### **I. ASPECTOS LOGISTICOS**

**1. Localización:** La implementación de la propuesta se puede realizar en cualquier lugar abierto con suficiente espacio y de preferencia con árboles (por algunas estructuras) y alejada del estrés de la ciudad. El lugar debe reunir las condiciones necesarias para realizar actividades outdoor.

**2. Vestimenta:** en cuanto a la vestimenta es importante el uso de ropa cómoda o deportiva, gorra, camiseta, jeans y zapatos deportivos. Por seguridad no se permite el uso de sandalias abiertas, short. También se recomienda el uso de bloqueador solar, repelente y llevar botella con agua. Queda a criterio de la empresa el uso de camisetas con colores distintivos por equipos, pañuelos y/o logo alusivo al evento.

**3. Tiempo:** Cada estructura está diseñada para ser resueltas en un rango promedio de una cuarenta y cinco minutos a una hora, bajo el criterio de acumular aprendizajes. Las dinámicas se programan para desarrollarlas en quince minutos.

**4. Materiales:** En este sentido se distinguen los dos tipos de materiales: Los materiales que se diseñan de acuerdo al nivel de complejidad y otros que se pueden adquirir fácilmente en tiendas.

Los materiales que se usaran serán: cuerdas, trozos de madera, vendas para los ojos, conos, retazos de tela, lonas, baldes, tubos pvc, canicas, aros guantes, etc.

### **Términos utilizados en la propuesta de estrategia experiencial outdoortraining.**

**Outdoortraining:** en español “aprendizaje al aire libre”.

**Estructura:** Se nombra así a la actividad física que requiere de la aplicación de procesos cognitivos como asimilación, reflexión y transferencia que ayuda al sujeto a tener una modificación de actitudes y conducta.

**Debriefing:** Es el proceso semi-estructurado mediante el cual, el Facilitador, una vez finalizada las actividades, fórmula una serie de preguntas progresivas, con la finalidad de recapitular lo ocurrido, que expresen pensamientos, sentimientos y emociones de lo vivido en las actividades obteniendo importantes reflexiones con el objetivo de que se proyecten hacia el futuro, ligando el reto y las acciones, con las reflexiones y el futuro”.

**Nota:** Los códigos que posee cada estructura están relacionados con el componente del trabajo en equipo que se trabajara así por ejemplo E 01 corresponde a la estructura número 1 del componente Empatía.

### **Requisitos del modelo outdoortraining:**

Se detallan las condiciones que son necesarias cumplir para el desarrollo del outdoortraining.

- Obtener autorización, para realizar el outdoortraining
- Mantener mente abierta y con espíritu de aprendizaje.
- Disposición al cambio
- Cumplir todas las etapas que el outdoortraining establece
- Desarrollar dinámicas al aire libre y de manera segura
- El tamaño del grupo no debe exceder de 20 personas por facilitador. Si existen más se debe asignar otra persona, dependerá de cada caso en particular.
- El lugar debe cumplir con las condiciones necesarias para desarrollar las actividades
- Los materiales a utilizar deben ser: de tipo permanente con las medidas de seguridad apropiados.
- Desarrollar todos los niveles de dificultad que el outdoortraining establece:
  - Nivel 0: ejercicios de sensibilización.
  - Nivel 1: ejercicios de fortalecimiento.
  - Nivel 2: ejercicios adecuados para el empoderamiento de los equipos.
  - Nivel 3: ejercicios que facilitan el rediseño de los equipos.
- El facilitador debe cumplir con el perfil requerido.
- Reflexionar y conceptuar posterior a cada actividad
- Contar con un botiquín de primeros auxilios.

## **J. PREPARACION PREVIA DEL FACILITADOR**

### **Elementos a considerar:**

1. El facilitador coordina con un equipo de trabajadores las actividades que se realizarán.
2. Inspecciona las condiciones del lugar físico donde se desarrollarán las actividades, establece las medidas de seguridad que se tomarán y se cerciorará que todos los involucrados en dirigir el outdoortraining entiendan el plan de ejecución.
3. Hacer una lista de los materiales que se necesita para ambientación y desarrollo de actividades.
4. Definir el medio de transporte que se utilizará para la movilización de los participantes.
5. Contratar la persona encargada de la comida y los refrigerios.
6. El espacio geográfico y el lugar en donde permanecen las personas tiene que estar de acuerdo al número de participantes estableciendo un espacio para cada uno de ellos.

7. Obtener una lista con los nombres de los participantes y hacer un gafete con el nombre de cada uno para identificarlos.
8. La decoración o ambientación del lugar debe realizarse de acuerdo a las actividades y que se perciba agradable para los participantes.
9. Definir horario de la actividad y distribuirlo entre cada dinámica y recesos
  - El día indicado para las actividades el facilitador debe llegar anticipadamente al lugar donde se realizaran actividades para preparar la ambientación y estructuras.
  - Todos serán responsables del orden y aseo del lugar donde se desarrollan las actividades del outdoortraining.

**K. PROPUESTA DE CALENDARIZACION DE ACTIVIDADES DE LA ESTRATEGIA EXPERIENCIAL OUTDOORTRAINING.**

## PRIMER DIA

Hora		Actividad
08:00 a.m.	08:30 a.m.	Bienvenida General
08:30 a.m.	09:00 a.m.	Ejercicio de calentamiento
09:00 a.m.	09:50 a.m.	Estructura 1 (Empatía)
09:50 a.m.	10:05 a.m.	Dinámica 1
10:05 a.m.	10:15 a.m.	Receso
10:15 a.m.	11:05 a.m.	Estructura 2 (Sentido de pertenencia)
11:05 a.m.	11:20 a.m.	Dinámica 2
11:20 a.m.	12:10 p.m.	Estructura 3 (sinergia, resiliencia y espíritu de equipo)
12:10 p.m.	01:10 p.m.	Almuerzo
01:10 p.m.	01:15 p.m.	Dinámica 3
01:15 p.m.	02:05 p.m.	Estructura 4 (Comunicación)
02:05 p.m.	02:20 p.m.	Dinámica 4
02:20 p.m.	03:10 p.m.	Estructura 5 (Relaciones Interpersonales)
03:10 p.m.	03:20 p.m.	Receso
03:20 p.m.	03:35 p.m.	Dinámica 5
03:35 p.m.	04:25 p.m.	Estructura 6 (Confianza)
<b>04:25 p.m.</b>	04:40 p.m.	Dinámica 6
<b>04:40 p.m.</b>	05:00 p.m.	Debriefing

<b>05:00 p.m.</b>	06:00 p.m.	Aseo personal
<b>06:00 p.m.</b>	08:00 p.m.	Cena
<b>08:00 p.m.</b>	06:00 a.m.	Descanso
<b>07:00 a.m.</b>	08:00 a.m.	Desayuno

## SEGUNDO DIA

Hora		Actividad
08:00 a.m.	08:50 a.m.	Estructura 7 (Liderazgo y toma de decisión)
08:50 a.m.	09:05 a.m.	Dinámica 7
09:05 a.m.	09:55 a.m.	Estructura 8 (Resolución de Conflictos)
09:50 a.m.	10:05 a.m.	Dinámica 8
10:05 a.m.	10:15 a.m.	Receso
10:15 a.m.	11:05 a.m.	Estructura 9 (Motivación)
11:05 a.m.	11:20 a.m.	Dinámica 9
11:20 a.m.	12:10 p.m.	Estructura 10 (Trabajo en equipo)
12:10 p.m.	01:10 p.m.	Almuerzo
01:10 p.m.	01:15 p.m.	Dinámica 10
01:15 p.m.	01:45 p.m.	Debriefing
01:45 p.m.	02:00 p.m.	Técnica de relajación
02:00 p.m.	03:00 p.m.	Entrega de diplomas (opcional)

### L. PROPUESTA DE PRESUPUESTO DE GASTOS PARA LA IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA EXPERIENCIAL OUTDOORTRAINING.

DESCRIPCIÓN	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL
ETAPA 1		
Detección de necesidades		
Planificación del outdoortrainig		\$500.00
ETAPA 2		
Desarrollo del outdoortraining	\$500.00	
RECURSOS MATERIALES		

Materiales para desarrollar dinámicas	\$200.00	
Alquiler de espacio físico	\$2000.00	
<b>SERVICIOS Y TRANSPORTE</b>		
Agua	\$50.00	
Refrigerio	\$200.00	
Transporte	\$200.00	\$3,250.00
<b>ETAPA 3</b>		
Seguimiento	\$300.00	\$300.00
Imprevistos (10%)	\$300.00	\$300.00
<b>Total</b>		<b>\$4,350.00</b>

#### **M. INICIO DE LAS ACTIVIDADES DE OUTDOORTRAINING**

- 1) **Los facilitadores y el Gerente dan la bienvenida a todos los participantes**, motivan al personal a ser parte vital de las actividades a realizar.
  
- 2) **El facilitador saluda a los participantes** y les indica que a partir de ese momento serán parte de un proceso de aprendizaje vivencial al aire libre, en el cual es importante la participación activa de cada uno, en las diferentes estructuras que se han preparado, de acuerdo a las necesidades que fueron identificadas por ellos y la administración de la empresa; siendo primordial que consideren que son un equipo de trabajo y en todas las actividades se necesitará de su unión, cooperación y aportación de ideas para resolver obstáculos.
  
- 3) **El facilitador inicia con la dinámica de presentación “el hilo”** se le entrega al primero que inicia un bollo de hilo, los que se vayan presentando: dicen el nombre, y como le gusta que lo llamen, luego que se ha presentado al siguiente que se presente tendrá que tirarle el bollo de hilo pero sin soltar el hilo de manera que se vaya formando como una tela de araña, así sucesivamente hasta que se presentan todos.

#### 4) El facilitador realiza los ejercicios de calentamiento.

Se conoce como calentamiento a la serie de ejercicios y movimientos suaves que debemos realizar antes de cualquier actividad Física y que ayudan a que el cuerpo se vaya preparando y adaptando a las distintas fases de dicha actividad. Uno de los objetivos principales del calentamiento es prevenir las lesiones y restablecer la movilidad de las articulaciones.



# ESTRUCTURAS

# OUTDOOR TRAINING

POTENCIANDO EL TRABAJO EN EQUIPO



**OUTDOOR TRAINING UES 2015**





**Descripción gráfica  
de la estructura:  
Transporte del  
herido.**



Imágenes retomadas  
de internet

**ESTRUCTURA: E 01**

**NOMBRE:** Transporte del herido.

**Componente a trabajar:** La empatía

**Objetivo:** Desarrollar la capacidad de identificarse y ponerse en el lugar del otro.

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Habilidad de empatía
- Capacidad de integración
- Comunicación
- Creatividad

**Recursos:**

- ✓ Cuerdas,
- ✓ Retazos de tela,
- ✓ 8 trozos delgados de Madera.

**Desarrollo:** se formaran cuatro equipos de 10 personas máximo.

El facilitador iniciara la estructura a través de una historia corta a los participantes para lo cual se les pedirá mucha imaginación. Iniciarán así: “un día el equipo iba en un avión a pasear por un país muy lejano (mencionar el nombre de un país) de pronto el avión perdió el equilibrio y a través de maniobras el piloto logró hacer un aterrizaje forzoso, estrellando el avión contra árboles en medio de un gran bosque. Por suerte todos sobrevivieron pero tienen en medio de ellos a un herido al cual tienen que transportar de emergencia donde un doctor.

## CONTINUACIÓN ESTRUCTURA N<sup>a</sup> 1

(representara la meta a la que tienen que llegar) que vive a un kilómetro de ahí. Para llevarlo cuentan con los materiales siguientes: cuerdas, tela y madera (se les entrega los materiales).

Cada equipo deberá usar la creatividad (como lo muestra la descripción gráfica) para movilizar al herido con los únicos materiales que tienen, teniendo a consideración que cuentan con poco tiempo antes que el herido fallezca.

**Reflexión:** Cuando se ha terminado de realizar la estructura todo el equipo se reúne en círculo colocando sus brazos en los hombros de las personas que tienen a su lado y el facilitador induce la reflexión realizando la pregunta a los participantes: ¿Cómo se sintieron en esta estructura?, ¿Qué les pareció y que nos les pareció?, ¿Qué han aprendido? Para finalizar el facilitador hace énfasis en la importancia de la empatía y lleva la reflexión a aplicarla al ambiente de trabajo.



**Descripción gráfica de la estructura: El círculo del poder**



**Fotografía del 4to taller de cuerdas bajas UES.**

## ESTRUCTURA SP02

**NOMBRE:** Círculo de poder.

**Componente a trabajar:** Sentido de Pertenencia

**Objetivo:** Promover y fortalecer el sentimiento de pertenencia entre los participantes y a la institución.

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Coordinación
- Confianza en sí mismos y los demás
- Conciencia de equipo.
- Liderazgo

## CONTINUACION ESTRUCTURA N<sup>o</sup> 2

### Recursos:

- ✓ Una cuerda grande
- ✓ (se sugiere el uso de guantes)

**Desarrollo:** Los participantes forman un círculo y se les entrega una cuerda unida por sus puntas. El facilitador les orienta paso a paso dando las siguientes indicaciones: primero sostengan la cuerda, y manténganla tensa. Luego deben entrar al círculo de uno en uno cuidando de mantener el equilibrio y la cuerda tensa. Después estando todos al interior del círculo se colocaran la cuerda a la altura de la espalda baja todos al mismo tiempo y realizaran dos giros, uno al sentido de las agujas del reloj (derecha) y el otro en el contrasentido (izquierda) hasta llegar al punto de partida, luego deberán bajar todos hasta sentarse y posteriormente tienen que subir. Consecutivamente bajaran la cuerda a la altura de los muslos siempre con el cuidado de mantener tensa la cuerda, por ultimo bajaran la cuerda a la zona de las pantorrillas e irán saliendo uno a uno y se acostaran en la grama con la cuerda siempre tensa y de esa manera finaliza la estructura.

**Reflexión de la estructura** Todo el grupo se reúne en círculo el facilitador induce a la reflexión con la pregunta ¿Cómo se sintieron dentro del círculo? ¿Consideran que cada uno puede ser una parte fundamental para mantener el equilibrio en cada equipo y en la institución?

**Nota:** se recomienda que previamente a la ejecución de la estructura el facilitador revise el nudo de la cuerda para evitar posibles inconvenientes.





### Descripción grafica de la estructura: las “A”



Imágenes retomadas  
de internet

### ESTRUCTURA S03

**NOMBRE:** Las “A”

**Componente a trabajar:** Sinergia y resiliencia

**Objetivo:** Incrementar el sentido de unidad y de conciencia que la suma de todas las partes genera un efecto superior en las dificultades que se presentan en la estructura.

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Coordinación
- Potenciar la sinergia y resiliencia
- Objetivos claros e integrados de equipo
- Comunicación

**Recursos:**

- ✓ Figuras en madera en forma similar a la letra “A”.
- ✓ Cuerdas.
- ✓ Conos

**Desarrollo:** Se forman 4 equipos de diez integrantes máximo cada uno. El facilitador indica que cada equipo tendrá que escoger a un representante y se les entregan unas figuras altas de madera en forma similar de “A” sostenidas superiormente con unas cuerdas. Cada equipo tendrá un espacio reservado donde habrá unos conos ubicados de manera separada. El representante del equipo subirá a la figura y los demás cogerán las cuerdas para sostenerlo y que esta se mantenga elevada sin caer, habrá un punto de salida y uno de

### CONTINUACION ESTRUCTURA Nª 3

El representante subido en la figura tendrá que ir moviéndola paso a paso todo esto con la ayuda de los que sostienen la cuerda que se moverán en sintonía con el representante para mantener el equilibrio. En el camino hacia la meta el representante encontrara conos los cuales tendrá que ir recogiendo para esto deberá inclinar la figura y evitar que esta caiga así sucesivamente hasta llegar a la meta final. (como ilustran las imágenes de la estructura)

#### Reflexión:

Se reúne todos los participantes y el facilitador da inicio a la reflexión, haciendo las preguntas ¿cómo se sintieron? ¿Aprendieron algo de la estructura? Para finalizar el facilitador induce a la reflexión sobre la importancia de la sinergia.



#### Descripción grafica de la estructura: el pulpo



Imágenes retomadas de internet

### ESTRUCTURA C04

**NOMBRE:** El pulpo

**Componente a trabajar:** Comunicación

**Objetivo:** Desarrollar la capacidad de comunicarse mejor verbal y no verbalmente.

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Asertividad
- Habilidad de escucha activa
- Coordinación
- Habilidad para ponerse de acuerdo.

**Recursos:**

- ✓ Baldes, cuerdas,
- ✓ yeso (para marcar el área).

## CONTINUACION ESTRUCTURA Nª 4

**Desarrollo:** El facilitador forma cuatro equipos de 10 participantes cada uno, e indica que formaran un círculo en cada equipo y se les entregara un balde con agua que esta sostenido por cuerdas (tal como lo muestra la imagen). Todos los integrantes deberán tomar una de esas cuerdas, sostener el balde y llevarlo desde cierta distancia hacia donde está otro balde. Cuando el facilitador lo indique cada equipo iniciara y deberán lograr vaciar el balde con agua en el otro balde vacío, hasta llenarlo por completo. El equipo que lo logre hacer sin derramar agua será el equipo ganador.

**Variación:** La misma estructura puede ser llevada a cabo con tablillas sujetadas con cuerdas y transportar botellas hacia una meta sin que estas se caigan de la tablilla.

**Nota:** La estructura puede realizarse con dos integrantes del equipo vendados pero quedara a criterio del facilitador si decide implementar o no esta modalidad.

**Reflexión:** Los participantes se sentaran en círculo y el facilitador inducirá a una lluvia de ideas sobre ¿Cómo se sintieron? Y el aprendizaje obtenido a través de la estructura además lleva al grupo a reflexionar sobre cómo se está comunicando a nivel personal, social y laboral.





**Descripción grafica  
de la estructura: el  
aro**



**Descripción grafica  
de la estructura: la  
horuga.**



Imágenes retomadas  
de internet

### ESTRUCTURA R.I 05

**NOMBRE:** El aro y la horuga.

**Componente a trabajar:** Relaciones Interpersonales.

**Objetivo:** Potenciar una relación más estrecha de cercanía y amistad entre los miembros participantes

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Comunicación
- Integración
- Creatividad
- Conciencia de grupo
- Sentimiento de complementariedad

**Recursos:**

- ✓ Aros de colores
- ✓ Retazos de tela de 4 colores
- ✓ Hilo

**Desarrollo:** El facilitador les explica que todos deben tomarse de las manos y formar un solo círculo, se les entrega unos aros de colores los cuales tendrán que hacer pasar por todo el cuerpo cada uno de los participantes, sin soltarse de las manos. El aro tendrá que llegar hasta el punto de partida; en el recorrido habrá aros que se entrecruzan y dependerá de la creatividad del equipo como logran hacerlos pasar, habrá un tiempo límite estimado. (Ver ilustración gráfica del aro) El facilitador tendrá que motivar al equipo. Después a cada equipo se le entregara un

## CONTINUACION ESTRUCTURA Nª 5

retazo de tela unido de sus puntas lo cual tiene forma de círculo y todo el equipo se deberán meter y a la señal del facilitador tendrán que ir rodando y para ello deben coordinarse bien todos e ir dándole vuelta al mismo tiempo, ya que tienen que llegar a una meta establecida.(ver ilustración gráfica de la horuga )

**Reflexión:** Cuando se ha terminado de realizar las estructuras todo el grupo se reúne en círculo colocando sus brazos en la persona que tienen a su lado y las facilitadoras inducen la reflexión realizando la pregunta a los participantes: ¿Cómo se sintieron?, ¿Les gusto?, ¿Qué nos les gusto?, ¿Qué han aprendido de las estructuras? Finaliza con la reflexión de las opiniones.



### Descripción gráfica de la estructura: la caída de la confianza



## ESTRUCTURA C 06

**NOMBRE:** La caída de la confianza y camino ciego

**Componente a trabajar:** La confianza

**Objetivo:** Potenciar la confianza del individuo y fomentar la cooperación y la interacción entre sus miembros

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Confianza en sí mismo y el equipo.
- empatía
- Comunicación. .
- Integración en el equipo.

**Recursos:**

- ✓ pañuelos,
- ✓ Escalera.

## CONTINUACIÓN ESTRUCTURA Nª 6

**Desarrollo:** El facilitador orientara a los participantes a que formen cuatro equipos enumerados del número 1 al número 4, cada equipo tendrá que elegir a un representante, los miembros restantes de cada equipo se colocan frente a frente extenderán sus brazos y entrelazarán sus manos formando un puente, todos estarán colocados unidos de manera que no quede espacio entre ellos. Los representantes subirán a una altura de metro y medio enfrente de donde están los demás, se vendan los ojos y quedando de espaldas se tienen que lanzar hacia el puente formado por las manos unidas de sus compañeros de equipo los cuales tienen que sostenerlos fuertemente para no permitir una caída.

Luego empezaran a rotarse a manera que pasen todos los miembros de cada equipo, el facilitador deberá estar a la par del que se lanzara y lo motivara con sus palabras “en la vida a cada momento nos enfrentamos con situaciones desconocidas que nos provocan miedo” (ver en la imagen la ilustración de la estructura 1).

### Descripción grafica de la estructura: camino ciego



Imágenes retomadas de internet



**Descripción grafica  
de la estructura: los  
esquíes**



Imágenes retomadas  
de internet.

## ESTRUCTURA L 07

**NOMBRE:** Los Esquíes

**Componente a trabajar:** Liderazgo y toma de decisión.

**Objetivo:** Potenciar la actitud de liderazgo y toma de decisión en los miembros del equipo.

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Coordinación.
- Comunicación.
- Resolución de conflictos.
- Liderazgo.
- Integración en el equipo
- Toma de decisiones.

**Recursos:**

- ✓ 4 Esquíes (madera y cuerdas)

**Desarrollo:** El facilitador les explica que formen cuatro equipos a los cuales se les entrega un esquíe (trozo de madera con orificios sujeta con cuerdas inferiores para detener los pies y otras cuerdas largas para sostenerlas con las manos), cada integrante debe colocar sus pies en los tabloncillos con cuerdas que se sujetan en cada pie de los participantes, cuando ya estén colocados los cuatro equipos saldrán a la señal que dé el facilitador. Cada equipo se debe coordinar de la mejor forma posible para caminar unido hasta la meta.

## CONTINUACIÓN ESTRUCTURA N<sup>a</sup> 7

**Reflexión:** Se reúnen todos los participantes en círculo y el facilitador les hace preguntas e invita a la reflexión. ¿Cómo se sintieron haciendo esta estructura? ¿Qué aprendizaje podemos obtener de la estructura? ¿Existe liderazgo en mí o los demás? ¿Cómo se toman las decisiones a nivel personal y en lo laboral?



### Descripción gráfica de la estructura:



Imágenes retomadas de internet

### ESTRUCTURA RC 08

**NOMBRE:** Tela de araña y la lona.

**Componente a trabajar:** Resolución de Conflictos

**Objetivo:** Fortalecer en el equipo de trabajo la habilidad de resolver conflictos.

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Comunicación.
- Habilidad en resolución de conflictos.
- Liderazgo.
- Coordinación
- Negociación
- Tolerancia

**Recursos:**

- ✓ Bollos de pitas.
- ✓ 4 lonas de tela de diferente color.

**Desarrollo:** El facilitador formara cuatro equipos, cada equipo se colocaran enfrente de 4 telas de araña, la cual se encuentra elaborada con cuerdas entrecruzadas sostenidas entre los dos árboles; (el facilitador orienta a usar la imaginación) con la araña escondida y dispuesta para liquidar y digerir cualquier presa que pueda quedar sujeta a su tela.

## CONTINUACIÓN ESTRUCTURA Nª 8

La araña va a detectar de inmediato cualquier mínimo impacto o roce contra las cuerdas de la tela, momento en el que se avalanchará sobre la presa. Los miembros del equipo situados en un lado de la tela, van a tener como objetivo o misión cruzar hacia el otro lado de la tela por sus agujeros, evitando cualquier mínimo roce con las cuerdas (lo cual significaría el ataque de la araña). Cada uno de los miembros del equipo ayudado por los demás deberá cruzar por un agujero distinto. Los participantes que ya han cruzado van a ayudar desde el otro lado al resto de sus compañeros. El facilitador realiza las siguientes interrogantes ¿Quién va a iniciar tan arriesgada acción? ¿Qué estrategia de elección de los agujeros utilizaremos? Después de terminada la primera estructura pasaran a otra, que consiste en que a los mismos equipos que se formaron se les entregara una lona, la cual la pondrán en el suelo y todo el equipo debe pararse sobre la lona y deben voltearla sin que ningún participante se baje, estos deben coordinarse bien para ir dándole vuelta a la lona estando parados todo el equipo.

**Reflexión:** Cuando todos hayan terminado la estructura, se reunirán en círculo colocando sus brazos sobre el hombro de la otra persona que tienen a lado. Las facilitadoras preguntaran: ¿Qué aprendieron de esta estructura?, ¿Les gustó?, ¿Creen que se pudo hacer mejor?, ¿Qué les dificultó?, ¿Cómo hicieron para pasar todos por la tela de araña?, ¿Cómo hicieron para darle vuelta a la lona?, se concluye en base a las opiniones.

### Descripción gráfica de la estructura: la lona





**Descripción gráfica  
de la estructura:  
monos colgados**



**Descripción grafica  
de la estructura:  
tubos con canicas**



Imágenes retomadas  
de internet

**ESTRUCTURA M 09**

**NOMBRE:** Monos colgados y tubos con cánicas

**Componente a trabajar:** La motivación

**Objetivo:** Aumentar la motivación intrínseca y extrínseca hacia los objetivos y metas personales y empresariales.

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Comunicación.
- Resolución de conflictos.
- Liderazgo.
- Integración en el equipo.
- Motivación

**Recursos:**

- ✓ aros
- ✓ cuerdas
- ✓ Tubos poliducto pvc largos
- ✓ Canicas.

**Desarrollo:** Se forman 4 equipos de 10 participantes cada uno, el facilitador da la consigna “hay unas cuerdas sujetadas de un extremo a otro con unos aros colgados en ella, ustedes como equipos cada uno en orden tendrán que cruzar esa cuerda colgados e ir pasando dentro de los aros (simulando unos monos) tendrán que llevar en su boca un banano y la misión es trasladar la mayor cantidad de bananas hacia el otro extremo en un tiempo estimado de 25 minutos

## CONTINUACIÓN ESTRUCTURA N<sup>a</sup> 9

Después de terminada la estructura de los monos colgados pasaran a la otra estructura. El facilitador les orienta que los mismos equipos ya conformados se deberán colocar en línea unidos uno al lado del otro, se le entregarán tubos PVC cortado a la mitad a cada equipo y estos deberán sostenerlo y mantenerlo unido luego se les entrega unas canicas las cuales tendrán que ser trasladadas hasta un punto de llegada marcado por el facilitador, para poder trasladar las canicas necesitaran ir uniendo consecutivamente los tubos para que la canica no caiga al suelo y así llegar a la meta.

**Reflexión:** Cuando todos hayan terminado la estructura, se reunirán en círculo colocando sus brazos sobre el hombro de la otra persona que tienen a lado. El facilitador formulara las interrogantes: ¿Qué aprendieron de estas estructuras?, ¿sintieron apoyo de sus compañeros?, ¿Qué les dificultó?, ¿Cómo equipo como se coordinaron para pasar colgados?, cuando los participantes han respondido las interrogantes, se concluye en base a las opiniones y comentarios de todos y se compara con las actividades laborales que cada uno desarrolla.



**Descripción gráfica  
de la estructura: el  
Puente Movedizo**



### ESTRUCTURA T.E 10

**NOMBRE:** Puente movedizo

**Componente a trabajar:** Trabajo en Equipo

**Objetivo:** Aumentar la capacidad de adhesión e integración para aprender a trabajar en equipo.

**Duración:** 50 minutos

**Competencias a desarrollar:**

- Capacidad de adaptación
- Cohesión de equipo
- Motivación

## CONTINUACIÓN ESTRUCTURA Nª 10

### Recursos:

- ✓ Cuerdas
- ✓ Trozo Delgado de Madera.
- ✓ Guantes

**Desarrollo:** Se forman 4 equipos, el facilitador le entregara a cada equipo una cuerda larga y un trozo delgado de madera, el equipo elegirá un participante (p1) los demás restantes tomaran la cuerda y la sostendrán de manera tensa en ambos extremos formando un puente con la cuerda, el participante (p1) subirá a la cuerda y la atravesara hasta el otro extremo con la ayuda de dos participantes a ambos lados quienes le sostendrán un trozo delgado de madera para que P1 vaya sosteniéndose al cruzar en la cuerda. Tal como lo muestra la imagen lateral. Después tendrán que rotarse para pasar todos los miembros del equipo en el puente movedizo.

**Reflexión:** Se reúnen todos sentados en círculos y el facilitador los motiva a expresar lo que sintieron en el desarrollo de la estructura, que aprendieron de ella, que expresen si sintieron o no inseguridad al cruzar la cuerda, cual fue el resultado final, les pregunta si percibieron la unidad de todos para lograrlo, y por ultimo lleva el aprendizaje al ámbito laboral.



Imágenes tomadas de internet.

# DINAMICAS

# OUTDOOR TRAINING

POTENCIANDO EL TRABAJO EN EQUIPO



**OUTDOOR TRAINING UES 2015**



## DINAMICAS OUTDOORTRAINING

Las dinámicas que se detallan a continuación constituyen un elemento lúdico fundamental para el desarrollo de la estrategia experiencial ya que en complementariedad con las estructuras generan un estado de distracción y relajación al cuerpo dándole un impulso para ejecutar la siguiente estructura.

Estas dinámicas van intercaladas con cada estructura por esa razón van enumeradas. Cada dinámica tendrá un tiempo estimado de 15 minutos para implementarla.

### DINAMICA N<sup>o</sup> 1

#### Nombre: El gato y el ratón

**Desarrollo:** Se forma un círculo todos tomados de la mano, se eligen a dos personas las cuales tendrán el rol de “gato” y “ratón” ellos están fuera del círculo, en los alrededores del círculo. El gato tratara de perseguir al ratón, este deberá evitar ser atrapado. El grupo tiene la misión de proteger al ratón y se tiene que mover al compas del gato para evitar coja al ratón.



## DINAMICA N° 2

### Nombre: los globos

**Desarrollo:** El facilitador les orienta a elegir a su pareja, en una caja grande habrán globos, el facilitador les da la consigna “ubíquense frente a frente, ambos tendrán que sostener los globos uno con la cabeza y el otro con el estomago, y tendrán que llevar la mayor cantidad de globos hasta el punto que se les indique sin soltar ni dejar caer el globo de lo contrario tendrán que iniciar nuevamente” la pareja que mas globos lleve será la ganadora.

**Recursos:** globos



## DINAMICA N° 3

### Nombre: la línea más larga

**Desarrollo:** El facilitador forma equipos (queda a criterio la cantidad de equipos y la cantidad de integrantes) y les da la siguiente consigna: “ustedes deberán formar una cadena lo más larga posible y podrán valerse de cualquier objeto para alcanzarlo”, el equipo que más larga logre hacer la cadena será el ganador”.



## DINAMICA Nª 4

### Nombre: la granja

**Desarrollo:** Se forma un círculo y se les dice que tienen que repetir la canción y los gestos que se les indiquen. El facilitador canta y a la vez hace los gestos que se sugieren en la canción por ejemplo cuando dice patos (tiene que unir sus dos manos abriéndolas y cerrarlas simulando el pico del pato) pollos (abre y cierra los dedos) y gallinas (mueve los brazos simulando las alas de la gallina) cuando menciona “corriendo por el gallinero están, perseguidos bárbaramente” tendrán que correr en el mismo perímetro de donde están, y cuando la canción menciona el patrón (tendrán que sujetar su camisa a la altura del cuello y balancearse de un lado al otro. la canción dice así: “**patos, pollos y gallinas van, corriendo por el gallinero están, perseguidos bárbaramente ¿por quién? Por el patrón, oooooooooon**” Luego se les explica que irán quitándole la verbalización a cada parte de la canción y solo harán los gestos.



## DINAMICA Nª 5

### Nombre: la carretilla

**Desarrollo:** El facilitador orientará que se formen por parejas, estas deben elegir quien de las dos será la carretilla uno tendrá que agacharse y poner sus dos manos en el suelo mientras que el otro tendrá que sostenerle los pies. El facilitador marcará una meta, el primero en llegar será el ganador.



## DINAMICA Nª 6

### Nombre: Balde con agua

**Desarrollo:** El facilitador les orienta que formen dos grupos en dos filas y se sientan uno tras otro, luego les da la consigna “deben pasar la mayor cantidad de agua en un balde de un extremo a otro y depositarlas en el recipiente, la idea es lograr llenar el recipiente en el menor tiempo posible.

**Recursos:** baldes.



## DINAMICA Nª 7

### Nombre: marea sube, marea baja.

**Desarrollo:** El facilitador dibuja una línea que represente la orilla del mar y pide a los participantes que se paren detrás de ella. Cuando el facilitador grite “Marea baja!” todos saltan hacia adelante, en frente de la línea. Cuando grite “Marea sube!” todos saltan hacia atrás, detrás de la línea. El facilitador lo dirá más rápido y el que se equivoca sale del juego.



## DINAMICA Nª 8

### **Nombre: Lucha de cuerda**

**Desarrollo:** El facilitador forma dos equipos y les entrega una cuerda cada equipo toma un extremo de la cuerda, los equipos tendrán que jalar para atraer al equipo contrario hacia ellos.

**Recursos:** cuerdas



## DINAMICA Nª 9

### **Nombre: nudos**

**Desarrollo:** El facilitador forma equipos, estos deberán hacer un círculo y tomarse de la mano, el facilitador los ubicara y moverá a manera de crear un nudo con las manos sin soltarse y después el equipo tendrá el reto de desatar ese nudo sin soltarse de las manos.



## DINAMICA Nª 10

### Nombre: Los cangrejitos

**Desarrollo:** El facilitador forma 4 equipos y se enumeran del uno al cuatro, el facilitador da la consigna “el primer equipo tendrá que agacharse y subir hasta la montaña (truncos que estarán a 10 metros de distancia) deberán ir agarrados de los brazos sin soltarse, tendrán un obstáculo en el camino, ya que los demás miembros de los otros equipos trataran de evitar que lleguen a la montaña y les tiraran vejigas con agua. Si en caso llegan a la montaña sin haberse soltado tendrán que subirse al tronco ahí ya estarán a salvo de las vejigas con agua. Después se rotaran los equipos para ser los cangrejitos.



### EL DEBRIEFING

El debriefing es un proceso semi estructurado que el facilitador a través de preguntas reconstruye la vivencia, logrando que los participantes expresen los sentimientos, pensamientos y emociones vividas, llevándolas a una importante reflexión que también se proyecta a futuro. El debrief clásico (Schoel, Prouty, Radcliff, 1988) define tres pasos:

- **¿(Qué sucedió)?:** al terminar la actividad o ejercicio, el facilitador pregunta a nivel individual o, grupal, por hechos o acontecimientos puntuales que describan de la mejor manera posible momentos críticos de la experiencia grupal. Técnicas como la de

calificar la experiencia, "tomar fotos", "video", son las más comunes en esta parte de la reflexión.

- **¿Y eso que sucedió cómo lo relacionamos con ?:** El facilitador le dedica un buen tiempo, luego de conocer los momentos más significativos de la experiencia, a la exploración de las emociones, sentimientos, actitudes más profundas, que se vieron reflejadas durante la actividad. Técnica como el uso de "barajas" emocionales o el compartir experiencias internas más profundas, son las más comunes en este nivel.
- **(¿Y ahora qué sigue?):** El facilitador empieza a generar vínculos y relaciones entre la experiencia anterior y la realidad de los participantes, con la finalidad de crear compromisos de cambio y transformación del grupo hacia sí mismo, hacia la organización y el contexto donde se desenvuelven.

#### **PROPUESTA DE DEBRIEFING.**

- 1- ¿Qué fue lo que más les pareció de toda la jornada? ¿algún momento o estructura específica que más les llamo la atención o de la cual hayan aprendido algo?
- 2- ¿Qué logros y dificultades se tuvieron?
- 3- ¿Cómo calificaríamos la experiencial vivida?
- 4- ¿Qué emociones han experimentado en las estructuras?
- 5- ¿Cómo se sintieron en la estructura de la empatía y la caída de la confianza?
- 6- ¿Qué sienten al estar conviviendo en equipos, afrontando retos juntos?
- 7- ¿la percepción que tienen de sus compañeros es la misma? O ha cambiado?
- 8- ¿ha habido alguna diferencia entre el grupo que eran antes de las actividades al equipo que son ahora?
- 9- ¿consideran que puede ser posible trabajar de esta misma manera en su ambiente de trabajo?
- 10- ¿a que se compromete cada uno de ustedes ahora para mantener ese aprendizaje adquirido y aplicarlo en su ambiente laboral?

## **PROPUESTA DE TECNICA DE RELAJACIÓN- RESPIRACION**

Te preparas para relajarte, tomas conciencia de cómo te encuentras en este momento y a partir de este instante diriges tu atención a la respiración, observa como respiras, sin modificar para nada tu respiración.

Simplemente observa como respiras, cada vez que inspiras entra un aire azul. Relajante. Cada vez que expiras sale un aire rojo y con él se va toda la tensión.

Tomo aire, echo aire y la tensión se va. La tensión parece abandonar mi cuerpo conforme tomo conciencia de mi respiración tranquila en calma. Y así continuo, tomo aire la calma entra, echo aire la tensión se va.

Con cada respiración el oxígeno llega a todas y cada una de las células de mi cuerpo, y me lleno de energía.

Dirige tu atención a la espalda, a partir de este instante siente como si respiraras desde ella, tomas aire y este entra por la espalda es como si toda tu espalda se hubiera transformado en un aspirador de aire, un aire fresco relajante, lleno de energía y vitalidad, el aire parece provenir de allí, es como si inspiraras por la espalda, echas el aire por la nariz, tomas el aire como si procediera de la espalda y echas el aire por la nariz un aire de color azul relajante muy relajante. Toda la columna vertebral descansa, siento el peso de la espalda, y se relaja más y más relajada más y más descansada.

El aire azul fluye y se distribuye por todo mi cuerpo, una sensación de calma de paz se difunde por todo mi cuerpo.

Centra toda tu atención en las piernas, a partir de este instante es como si el aire entrara por los pies ascendiera por las rodillas y los muslos alcanzando los pulmones.

Un aire azul de una pureza cristalina te alcanza ascendiendo desde los pies, las piernas son como tubos por los que asciende el aire que respiras y se llenan de azul, un azul cristalino puro vital relajante.

Puedo sentir como parece que las piernas se vuelven ligeras, el aire recorre mis piernas y mi circulación mejora, mis piernas se liberan de toda tensión y se vuelven ligeras muy ligeras y muy relajadas, muy descansadas, una sensación placentera de ligereza, de calma de paz me invade, con cada respiración más tranquilo, más relajado, más descansado.

Una sensación de sosiego me envuelve conforme prosigo sintiendo como el aire entra y sale con calma, con tranquilidad, hay una sensación de serenidad que me invade y disfruto con ella, el pensamiento tranquilo, el cuerpo sereno descansando, mis emociones en equilibrio, es un placer experimentar el alivio que da el sosiego, la energía que me da la respiración, el descanso que siento a través de la relajación muscular.

Tomo conciencia de cómo me encuentro en este instante y me preparo para abandonar el ejercicio, conservando todos los beneficios conscientes o inconscientes que me aporta, contamos lentamente 1..... 2..... 3..... Abro y cierro las manos lentamente tomando conciencia de las pequeñas articulaciones de los dedos, tomo aire con más intensidad, realizando una respiración profunda y abro los ojos conservando el estado de relax y calma que he logrado con el presente ejercicio de relajación.

**PROPUESTA DE EVALUACION:****CUESTIONARIO POSTERIOR A LAS ACTIVIDADES DEL OUTDOORTRAINING**

Indicaciones: Favor completar con una **X** la respuesta que considere conveniente.

Datos Generales:

Nombre: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Objetivo: Evaluar la influencia del outdoortraining en los participantes del Beneficio Atapasco.

1. ¿Cree haber aprendido de la estrategia outdoortraining?  
a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_
  
2. ¿Aplicar en su trabajo las experiencias vivenciales adquiridas con el outdoortraining?  
a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_ c) Eventualmente \_\_\_\_
  
3. Qué aspectos considera más importantes del outdoortraining?  
a) Las estructuras: \_\_\_\_ b) Las dinámicas \_\_\_\_ c) La convivencia \_\_\_\_
  
4. ¿Comprendió todos los componentes del trabajo en equipo (comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, sinergia, solución de conflictos, toma de decisiones, motivación y confianza en sí mismo y el equipo) que se desarrollaron en el outdoortraining? a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_
  
5. Mencione lo que no le pareció del desarrollo del outdoortraining.  
a) Las estructuras y dinámicas \_\_\_\_ b) Lugar y alimentación \_\_\_\_  
c) Desempeño del facilitador y equipo \_\_\_\_ d) Otros \_\_\_\_\_

6. ¿Qué fue lo que más le agradó del outdoortraining?
- a) Las estructuras y dinámicas \_\_\_\_\_ b) Lugar y alimentación \_\_\_\_\_  
c)Desempeño del facilitador y equipo\_\_\_\_\_ d) Otros\_\_\_\_\_
7. ¿Identificó los objetivos para los cuales se desarrollaron las estructuras?
- a) Si\_\_\_\_\_ b) No\_\_\_\_\_
8. ¿Ha notado cambios en el ambiente, la actitud y la relación con sus compañeros;  
posterior al outdoortrainig? a) Si\_\_\_\_\_ b) No\_\_\_\_\_
9. ¿Qué beneficios le aportado el outdoortraining en su trabajo diario?
- a) Comunicación adecuada\_\_\_\_\_ b) Confianza en sí mismo y el equipo\_\_\_\_\_  
c)Integración entre el personal operativo, administrativo y fincas\_\_\_\_\_



## **PROPUESTA DE INFORME SOBRE RESULTADOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO POSTERIOR A LAS ACTIVIDADES DEL OUTDOOR TRAINING.**

De acuerdo a la evaluación realizada a los trabajadores, posterior a las actividades del outdoortraining, se presentan los resultados más importantes:

1. El \_\_\_\_% considera haber aprendido de la estrategia outdoortraining, mientras que el \_\_\_\_% consideran no haber aprendido.
  
2. El \_\_\_\_% manifiesta que aplican en su trabajo las experiencias vivenciales adquiridas con el outdoortraining, mientras que \_\_\_\_% expresa que no lo aplican y un \_\_\_\_% menciona que en ocasiones.
  
3. Dentro de los aspectos que se desarrollaron en las actividades del outdoortraining, los trabajadores consideran mas importantes: \_\_\_\_\_%, \_\_\_\_\_% mientras que el \_\_\_\_\_%
  
4. El \_\_\_\_% del personal, manifiesta haber comprendido los componentes del trabajo en equipo, mientras que el \_\_\_\_% considerará no haber comprendido.
  
5. El \_\_\_\_% de los trabajadores manifiesta que no les parecio las estructuras y dinámicas, el \_\_\_\_% consideran que no les parecio el lugar y alimentación y el \_\_\_\_% no les parecio el desempeño del facilitador y equipo, y un \_\_\_\_% considera que otros  
\_\_\_\_\_
  
6. El \_\_\_\_% de los trabajadores manifiesta que les agrado las estructuras y dinámicas, el \_\_\_\_% consideran que les parecio el lugar y alimentación y el \_\_\_\_% el desempeño del facilitador y equipo, y un \_\_\_\_% considera que otros  
\_\_\_\_\_
  
7. El \_\_\_\_% identificó los objetivos para los cuales se desarrollaron las estructuras, mientras que el \_\_\_\_% no los identificó.

8. El \_\_\_\_% han notado cambios en el ambiente laboral, la actitud y la relación con sus compañeros; posterior al outdoortrainig y un \_\_\_\_% manifiesta no haber notado cambios.
  
9. El \_\_\_\_% expresan que la comunicación se fortaleció, el \_\_\_\_% desarrollo más confianza en sí mismo y el equipo y el \_\_\_\_% considera que mejoró la integración entre el personal operativo, administrativo y fincas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### TESIS

- ✓ Cruz de Palma R.M., Guardado Abarca E.L., Solís Zamora B.Y. *Diseño de un modelo de Outdoor Training para incrementar la competitividad de las medianas empresas industriales subsector imprentas ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador* (Tesis de grado) Universidad Francisco Gavidia. El Salvador
  
- ✓ Ros Guasch J.A. (2006) *Análisis de roles de trabajo en equipo, un enfoque centrado en comportamientos* (Tesis Doctoral) Universidad Autónoma de Barcelona (págs. 74-75). Recuperado:  
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5449/jarg1de1.pdf;jsessionid=29EC0A93623BE054820058BA364E0A69.tdx1?sequence=1>
  
- ✓ Reinoso Fernández M. (2006) *Desarrollo de Competencias emocionales en los individuos de una organización utilizando la metodología de formación: outdoor training* (Tesis de maestría). Universidad de Granada, España. Recuperado de:  
<http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/898/1/16047060.pdf>
  
- ✓ García Lagos C. (2012) *Aprendizaje Experiencial en El Desarrollo de Habilidades “Blandas” desde la Visión de los Alumnos Líderes De I° A IV° Medio*. (Tesis de Grado) Universidad Alberto Hurtado, Santiago Chile. Recuperado de  
<http://biblioteca.uahurtado.cl/ujah/856/txtcompleto/txta135080.pdf>

### REVISTA

- ✓ Jiménez, P.J.; Gómez, V. (2008). Turismo Activo y Outdoor Training: Metodología. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*. 13(4), 69-79. Recuperado;  
<http://www.cafyd.com/REVISTA/01306.pdf>

### WEBSITE:

- ✓ <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20140804053901/GustavoAlonsoGonzalez2005.pdf>

- ✓ [http://www.consumer.es/web/es/economia\\_domestica/trabajo/2007/12/25/173216.php](http://www.consumer.es/web/es/economia_domestica/trabajo/2007/12/25/173216.php)
- ✓ <http://elsalvador.outdoortraining.co/>
- ✓ <http://www.organicomsa.com/clientes/>
- ✓ <http://www.valoresintegrados.com/capacitacion/Outdoor-Training>
- ✓ <http://www.rhmagazine.com/articulos.asp?id=510>
- ✓ <http://pdfs.wke.es/1/3/8/0/pd0000021380.pdf>
- ✓ <http://www.altonivel.com.mx/46737-capacita-a-tu-equipo-al-aire-libre-con-outdoor-training.html>
- ✓ <http://www.eltrabajoenequipo.com/Definicion.htm>
- ✓ [http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/60\\_trabajo\\_en\\_equipo\\_y\\_sistemas\\_de\\_gestion.html](http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/60_trabajo_en_equipo_y_sistemas_de_gestion.html)
- ✓ <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20140804053901/GustavoAlonsoGonzalez2005.pdf>
- ✓ <http://psicologiayempresa.com/%C2%BFque-personas-dificultan-el-trabajo-en-equipo.html>
- ✓ <http://finmex.com.mx/noticias/docs/542c27eea1ec4.pdf>
- ✓ <http://coyunturaeconomica.com/recursos-humanos/trabajo-en-equipo>
- ✓ <http://www.eltrabajoenequipo.com/Motivacion.htm>
- ✓ [http://www.minsa.gob.pe/DGSP/clima/archivos/teleconferencias/II\\_Teleconf/TrabajoEquipo-ok.pdf](http://www.minsa.gob.pe/DGSP/clima/archivos/teleconferencias/II_Teleconf/TrabajoEquipo-ok.pdf)
- ✓ <http://karinaarevalotrabajoliderazgo.blogspot.com/>
- ✓ <http://www.aiteco.com/desarrollo-del-trabajo-en-equipo/>
- ✓ [http://www.minsa.gob.pe/DGSP/clima/archivos/teleconferencias/II\\_Teleconf/TrabajoEquipo-ok.pdf](http://www.minsa.gob.pe/DGSP/clima/archivos/teleconferencias/II_Teleconf/TrabajoEquipo-ok.pdf)
- ✓ [http://www.productividad.org.mx/pdf/211\\_Trabajo\\_en\\_Equipo\\_Manual.pdf](http://www.productividad.org.mx/pdf/211_Trabajo_en_Equipo_Manual.pdf)
- ✓ <http://www.losrecursoshumanos.com/importancia-de-la-resiliencia-en-el-ambito-laboral/>
- ✓ <http://www.eltrabajoenequipo.com/Lasinergia.htm>

# ANEXOS

## Anexo N° 1 Guía de observación

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** Observar cómo se manifiesta el trabajo en equipo en el personal del Beneficio Atapasco para hacer un contraste con la entrevista a través de las siguientes categorías: .

	Bastante	Poco	Nada
<b>I. Habilidades</b>			
1. Se observan divisiones en las áreas de trabajo			
2. Se observa que las habilidades de cada trabajadores son aprovechadas adecuadamente			
3. Se observa que existe preocupación por parte del equipo de que cada miembro descubra habilidades que se complementen mejor con las de los demás.			
4. Se manifiesta entre los compañeros de trabajo, liderazgo			
<b>II. Actitud</b>			
5. En el equipo hay personas cuya relación es conflictiva.			
6. Se observan miembros en el equipo a los que le gusta jactarse de sus logros ante los demás.			
7. La actitud hacia el trabajo es positiva			
8. Los trabajadores se critican unos a otros			
9. Los miembros del equipo suelen decir lo que piensan con sinceridad.			
10. Se observa una actitud positiva cuando se trabaja en equipo			
<b>III. Presencia de un objetivo común</b>			
11. Se observa que los trabajadores se dirigen hacia un mismo fin			
12. Se muestra individualismo en los trabajadores			
13. Se observa satisfacción en los equipos de trabajo			
14. Existe motivación para lograr un objetivo común			
<b>IV. Responsabilidades compartidas</b>			
15. Los miembros del equipo se apoyan los unos a los otros para agilizar el trabajo conjunto.			
16. Se toman decisiones, sin considerar la opinión de todos sus miembros			
17. Se aplican los valores de respeto, solidaridad, compañerismo			
<b>VI. Comunicación efectiva</b>			
18. Los jefes inmediatos brindan las indicaciones claras a sus			

subordinados			
19. Expresan abiertamente las ideas los trabajadores con sus jefes			
20. En el equipo se comprenden los unos a los otros.			
21. La comunicación entre los miembros del equipo es fluida.			
22. El lenguaje utilizado es adecuado			
23. Reconocen el trabajo que realizan los miembros			

## Anexo N° 2

### Encuestas dirigidas a trabajadores.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**  
**DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**



### ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DEL BENEFICIO ATAPASCO.

**OBJETIVO:** Indagar el conocimiento sobre la estrategia experiencial Outdoortraining y el trabajo en equipo.

**INDICACIONES:** Marque la respuesta que usted considere conveniente.

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

**Iniciales del Nombre:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ **Genero:** \_\_\_\_\_

**Escolaridad:** \_\_\_\_\_ **Estado civil:** \_\_\_\_\_ **N° de trabajadores a su cargo:** \_\_\_\_\_

**Cargo que desempeña:** \_\_\_\_\_ **Años de laborar en la empresa:** \_\_\_\_\_

#### II. DATOS ESPECIFICOS

**14. ¿Dentro de la estructura organizativa de la empresa, existe un Departamento de Recursos Humanos?**

- a) Si                      b) No

**15. ¿Dentro de la empresa consideran el desarrollo integral del trabajador?**

- a) Si                      b) No

**16. ¿Se siente identificado y motivado con la empresa?**

- a) Si                      b) No

**17. ¿Se organizan en la empresa actividades de compartimiento grupal?**

- a) Si                      b) No

**18. ¿Cómo califica su rendimiento laboral en la empresa?**

- a) Excelente                      b) Buena                      c) Regular                      d) Inadecuadas

**19. ¿Cómo califica sus relaciones interpersonales con sus trabajadores?**

- a) Excelente                      b) Buena                      c) Regular                      d) Inadecuadas

**20. ¿Se trabaja en equipo en la empresa para lograr objetivos comunes?**

- a) Si                      b) No

**21. ¿La empresa brinda entrenamiento y capacitación al recurso humano tanto técnica como emocionalmente?**

- a) Si                      b) No

**22. Si la respuesta anterior es afirmativa ¿Cómo considera las capacitaciones?**

- a) excelente                      b) Buena                      c) regular                      d) mala

**23. ¿Qué tipo de metodología utilizan en las capacitaciones que le brindan al personal?**

- a) Expositiva                      b) Participativa

**24. ¿Qué tipo de metodología le gustaría que recibieran los trabajadores en las capacitaciones para resolver los problemas existentes y que logren mayor productividad?**

- a. \_\_\_\_\_  
b. \_\_\_\_\_  
c. \_\_\_\_\_

**25. ¿Conoce usted en que consiste la metodología es el outdoortraining (ejercicio al aire libre)?**

- a) Si                      b) No

**26. ¿Le gustaría contar en la empresa con una propuesta de outdoortraining para fortalecer el trabajo en equipo entre los trabajadores de su empresa?**

- a) Si                      b) No

**Gracias por su colaboración.**

**Anexo N° 3**  
**GUIA DIAGNOSTICA**

**TEST: ¿SABE USTED TRABAJAR EN EQUIPO?<sup>8</sup>**

**• DATOS GENERALES.**

<b>Sexo:</b>	<b>Masculino</b> <input type="checkbox"/>	<b>Femenino</b> <input type="checkbox"/>			
<b>Estado Civil:</b>	<b>Soltero:</b>	<b>Casado:</b>	<b>Acompañado:</b>	<b>Divorciado:</b>	<b>Viudo:</b>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Escolaridad:</b>			<b>Tiempo de Servicio:</b>		

**INDICACIONES.**

A continuación encontrará una serie de afirmaciones, por favor indique con una " X" en el recuadro de la derecha la respuesta que usted crea conveniente y se apegue más a su percepción de lo que usted considere que es saber trabajar en equipo. No deje de contestar ninguna de ellas. Sus respuestas son confidenciales, y de antemano muchas gracias por su colaboración

N°	ITEMS	SI	NO
<b>1</b>	Debe saber usted quién hará qué y cómo embona el trabajo suyo con el de otros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2</b>	En todo equipo se requiere que al menos uno de los miembros sea el de las ideas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>3</b>	Es necesario que uno de los miembros actúe como conciliador, negociador, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4</b>	La planeación del trabajo del equipo debe estar a cargo de todos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>5</b>	El pedir cuentas o llamar la atención es contraproducente para el buen funcionamiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>6</b>	El buen humor es un requisito para la eficacia de un equipo de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<sup>8</sup> Por Licda. Susana Buen-Abad, Director de Desarrollo Humano Consultores. México.

7	La administración del trabajo debe correr a cargo de todos en el equipo		
8	Controlar los resultados es responsabilidad de cada miembro		
9	Socializar entre los miembros facilita un buen resultado de trabajo		
10	El miembro con más conocimientos es quien debe ser el líder del equipo		
11	Todos deben expresar y defender con firmeza sus puntos de vista aunque difieran		
12	Un solo miembro con mala actitud puede arruinar el trabajo de todos		
13	El miembro más tímido y sencillo puede aportar una gran idea		
14	Es común que en un equipo ocurran las luchas por el poder		
15	La mayoría suele tener siempre la razón		
16	Todos buscan aunque sea inconscientemente el reconocimiento por su esfuerzo		
17	Las personas necesitan pertenecer a algo y un equipo de trabajo sacia su necesidad		
18	El logro máximo de los resultados es una prueba de la eficiencia del trabajo en equipo.		
19	Los objetivos personales deben coincidir con los de la organización		
20	Todos los miembros deben tener la misma motivación en tipo e intensidad		
21	El establecimiento de límites favorece el desempeño efectivo		
22	Es normal y hasta benéfico que surjan conflictos y desavenencias		
23	La diplomacia y la política entre los miembros solo entorpecen la dinámica del equipo		
24	Un buen equipo de trabajo, soporta y se adapta mejor a los cambios		
25	La comunicación debe restringirse solo a aspectos operativos y técnicos		
26	El juicio del grupo se afina a medida que son mas unidos		
27	El desarrollo de virtudes y cualidades se dan como resultado del trabajo en equipo		
28	Los equipos de trabajo no son seleccionados sino formados		
29	El grado de autonomía de un equipo es el reflejo de su alto desempeño		

30	La solución de problemas debe estar a cargo del jefe del equipo		
<b>Total</b>			

### **Criterios de Puntuación.**

Para calcular los resultados, se debe sumar dos puntos por cada respuesta correcta, excepto en las número 5, 10, 15, 20, 25 y 30 cuya respuesta es NO.

#### ✓ **Si la puntuación oscila entre 0 y 20 puntos...**

La persona requiere no solo mayor información, sino recibir amplia capacitación y desarrollo de habilidades que le permitan aprender a trabajar en equipo, parece tener la idea de que el estilo individualista es más efectivo y no ha alcanzado a vislumbrar el potencial que se encierra en el trabajo en equipo, no parece aceptar el impacto que en términos de resultados se puede lograr cuando “dos cabezas piensan mejor que una” y “la unión hace la fuerza”.

#### ✓ **Si la puntuación oscila entre 21 y 40 puntos...**

Se trata de una persona que sabe que el trabajo en equipo es una buena forma de lograr resultados aunque probablemente aun no haya descubierto todo lo que se puede alcanzar, quizá se sienta temeroso de lo que significa la apertura y la confianza tan necesarios en un buen equipo de trabajo, es posible que hubiese tenido no muy buenas experiencias, lo que lo haya hecho desconfiar de los demás, sin embargo, sabe que es posible lograr grandes cosas. Se encuentra cerca de poder desarrollarse como un muy productivo miembro dentro de un equipo, solo necesita aprender a adaptarse y ser flexible, sería conveniente que tomara algún curso de desarrollo referente a la formación de equipos de trabajo.

#### ✓ **Si su puntuación oscila entre 41 y 60 puntos...**

La persona sabe bien cómo funciona un equipo de trabajo de alto desempeño, sabe cuáles son las funciones que deben desempeñar cada uno de los miembros y probablemente ya haya disfrutado de los beneficios de pertenecer a uno, lo que acarrea para cada uno mayor confianza, sentido de pertenencia, aceptación, prestigio y sentido de autorrealización, todo ello hace que la persona se sienta motivado/a a seguir comprometido con su equipo.

## **FICHA TÉCNICA**

**Nombre:** ¿Sabe usted trabajar en equipo?

**Autores:** Licda. Susana Buen-Abad

**Procedencia:** México.

**Administración:** Individual o colectiva.

**Duración:** Aproximadamente de 10 a 20 minutos.

**Aplicación:** Para adultos en el ámbito laboral.

**Significación:** Este test está diseñado con la intención de ayudar a detectar cuáles son las actitudes y condiciones que debiera tener un buen trabajo en equipo, está conformado por 30 ítems, y su modalidad de respuesta es para marcar en la casilla correspondiente a la alternativa de SI o de NO para ver si tiene o tiene dicha actitud o condición descrita en cada uno de los ítems.

**Anexo N° 4****Datos generales.**

#	Cargo que desempeña	Edad	Genero	Escolaridad	Estado Civil	Años de laborar en la empresa
1	Administrador	38	Masculino	Universitario	Casado	18
2	Jefe de Producción	37	Masculino	Bachiller	Soltero	10
3	Jefe de Mantenimiento	40	Masculino	Universitario	Casado	15
4	Jefe de Fincas	38	Masculino	Universitario	Casado	11
5	Encargado de Bodega	31	Masculino	Universitario	Soltero	13
6	Auxiliar de Bodega	23	Masculino	Universitario	Unión no matrimonial	3
7	Secretaria	30	Femenino	Universitario	Soltero	11
8	Oficios Varios	30	Femenino	Universitario	Soltero	13
9	Encargado de Mantto Preventivo Predictivo	27	Masculino	Universitario	Soltero	3
10	Encargado de Mantenimiento Eléctrico	28	Masculino	Universitario	Soltero	3
11	Encargado de Mantenimiento Mecánico	37	Masculino	Universitario	Casado	3
12	Encargado de Computo	28	Masculino	Universitario	Unión no matrimonial	3
13	Planificador	40	Masculino	Universitario	Casado	3
14	Auxiliar Administrativa	20	Femenino	Universitario	Soltera	2

<b>15</b>	Encargado de Tren Húmedo	45	Masculino	9ª grado	Unión no matrimonial	22
<b>16</b>	Caporal de Patios	40	Masculino	3ª grado	Unión no matrimonial	26
<b>17</b>	Auxiliar de Patios	43	Masculino	3ª grado	Unión no matrimonial	15
<b>18</b>	Encargado de Secadoras	48	Masculino	3ª grado	Casado	12
<b>19</b>	Trillador	50	Masculino	9ª grado	Casado	25
<b>20</b>	Encargado de Bodega de Exportación	40	Masculino	Bachillerato	Casado	15
<b>21</b>	Tostador	35	Masculino	Bachillerato	Unión no matrimonial	14
<b>22</b>	Escribiente 1	55	Masculino	6ª grado	Unión no matrimonial	30
<b>23</b>	Escribiente 2	45	Masculino	9ª grado	Unión no matrimonial	20
<b>24</b>	Mandador 1	57	Masculino	9ª grado	Unión no matrimonial	20
<b>25</b>	Mandador 2	60	Masculino	9ª grado	Unión no matrimonial	25