



# EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



---

---

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
UNIDAD AJUSCO  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA**

**LA INSERCIÓN LABORAL DEL PEDAGOGO EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE, EXPERIENCIA QUE DERIVÓ EN CAPACITACIÓN.**

**TESINA**

**RECUPERACIÓN DE EXPERIENCIA PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO  
DE LICENCIADO EN PEDAGOGÍA**

**PRESENTA:**

**IVETH QUINTERO ARTEAGA**

**ASESORA:**

**MTRA: DOLORES GUADALUPE MEJÍA RODRÍGUEZ**

**CIUDAD DE MÉXICO, SEPTIEMBRE DEL 2023.**

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todos los que de alguna forma estuvieron involucrados, tanto en mi transitar por esta hermosa Universidad donde encontré amigos entrañables, como aquellos que encontré en la vida y me hicieron crecer como ser humano.

A Dios, que es mi guía y mi fuerza.

A mi Tejón, que siempre estuvo a mi lado, que me abraza siempre con todo su amor, que cuida de mí y nunca soltó mi mano, te amo. Eres mi corazón.

A mi hermanita y a mi Jime, que son para mí la luz, el amor, la alegría, las amo.

A mi madre, que no se dejó vencer y con lo que tuvo en sus manos nos sacó a delante, siempre admiraré tu valentía y fuerza, te amo mamá.

A mi Maestra Dolores, que confió en mí, me dio su apoyo y me guio en este proceso tan importante, siempre la llevaré en mi corazón con mucho cariño, admiración y respeto.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
<b>CAPÍTULO I</b> .....	9
<b>LA FORMACIÓN ACADÉMICA DEL PEDAGOGO Y SU RELACIÓN CON LA CAPACITACIÓN.</b> .....	9
1.1 ¿El pedagogo solo puede laborar en una escuela? .....	9
1.2 Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía de la UPN.....	11
1.3 Las fases del Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional. ....	14
1.4 Algunas asignaturas que contribuyen en la formación del Pedagogo, enfocada a la capacitación.....	17
<b>CAPÍTULO 2.</b> .....	30
<b>LA EDUCACIÓN</b> .....	30
2.1 Hablemos de la Educación .....	30
2.1.1 La Educación Formal .....	31
2.1.2 La Educación No Formal.....	32
2.1.3 La Educación informal.....	34
2.2 La Educación en el trabajo o pedagogía laboral .....	36
2.3 Algunos documentos recepcionales sobre capacitación en la UPN.....	37
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	41
<b>LA INSERCIÓN LABORAL EN INSTANCIAS PRIVADAS DE UN PEDAGOGO EGRESADO DE LA UPN Y SUS INTERVENCIONES EN SU ÁREA DE TRABAJO</b> .....	41
3.1 La Pedagogía, sus conceptos.....	41
3.2 ¿Por qué una empresa requiere de los servicios de un pedagogo? .....	43
3.3 Concepto de capacitación .....	45
3.4 ¿Qué me llevó a estudiar Pedagogía?.....	47
3.5 La capacitación dentro de la institución Financiera y mi experiencia en la atención al cliente. ....	50
3.6 La intervención que realicé en mi centro de trabajo, como profesional de la Pedagogía.....	54
3.7 Mi propuesta de adaptación y desarrollo del procedimiento de calidad de llamadas.....	60
3.8 Propuesta de la Cédula de Evaluación de Llamadas de Calidad.....	64

3.9 El rescate y adaptación de un viejo programa de capacitación en mi nueva área de trabajo.....	70
<b>CONCLUSIONES</b> .....	76
<b>REFERENCIAS</b> .....	81

## INTRODUCCIÓN

A la par que comencé a estudiar la Licenciatura en Pedagogía en la Universidad Pedagógica Nacional empecé a laborar en una Institución Financiera, esta dualidad me permitió ser testigo de cómo un pedagogo podría incursionar profesionalmente en el ámbito privado, igual que muchos de mis compañeros mi idea inicial al ingresar a la Licenciatura era dedicarme a la docencia, sin embargo, después de concluir mis estudios y de crecer profesionalmente en el sector privado, me di cuenta que un pedagogo no solo tiene cabida en una escuela como profesor, sino que existen otras posibilidades donde podemos intervenir desde nuestra formación académica y, de este modo, coadyuvar en el proceso de formación o capacitación de los trabajadores.

La formación académica que obtuve en la Universidad Pedagógica Nacional ha sido un rasgo de suma importancia en mi desarrollo profesional dentro de la institución financiera donde laboro, porque fue y sigue siendo testigo de todo lo que he aprendido y aprenderé de ella.

Gracias a mi experiencia dentro de la institución financiera y a mi formación académica pude identificar las necesidades dentro del área de atención al cliente y proponer diversos medios que permitieran remediar dichas necesidades, de la mano de la pedagogía y la capacitación.

Las propuestas realizadas en mi entorno laboral surgen de la observación y análisis de las necesidades que descubrí desde mi formación como pedagoga y de la mano de la capacitación, dando lugar a un proyecto, el cual se ha implementado de manera funcional en esta área.

Este documento, por tanto, considera al Programa de Estudios General de Pedagogía y sus Fases de Formación como base para la intervención en el proceso de aprendizaje, en este caso de la capacitación que pude brindar a los ejecutivos telefónicos.

Si bien nuestra formación académica dentro de la Universidad Pedagógica Nacional no está encaminada de forma directa a la capacitación, si está enfocada en la educación, que como sabemos es el objeto de estudio de la Pedagogía, por tanto, algunas asignaturas del Programa de Estudios General de Pedagogía y sus Fases de Formación tienen cabida en la capacitación.

Al hablar de capacitación, probablemente pensemos de inmediato en un entorno puramente empresarial, pero la pedagogía está muy relacionada con ella, ya que la pedagogía es una disciplina que nos brinda herramientas para resolver cualquier problemática educativa en cualquier entorno. Es innegable que la capacitación y la pedagogía están íntimamente ligadas, ya que a través del proceso de enseñanza aprendizaje le permiten al pedagogo coadyuvar en el desarrollo educativo de un sujeto, llevándolo a la adquisición de nuevos aprendizajes que le servirán para su formación profesional.

Este documento tiene como propósito retomar el quehacer pedagógico visto desde un campo distinto al escolar, en este caso la experiencia profesional dentro de una institución financiera; sin dejar de lado el objeto de estudio principal de un pedagogo: la educación.

La metodología empleada en este documento es la narrativa, dado que la intervención realizada en el área de atención al cliente fue de forma directa con los integrantes de mi equipo de trabajo y narrada desde mi experiencia como empleada de la institución financiera, a la par que intervine en la capacitación de los ejecutivos.

Silva Batatina, María de La Paz (2017), define a la investigación narrativa como:

(...) Un tipo de investigación de carácter cualitativo cuyo método implica contar, de manera espontánea o promovida por preguntas de un entrevistador, las historias sociales, culturales, educativas, entre otros aspectos a mencionar, que se puede vivir de manera individual o colectivamente. Para el investigador supone una invitación a escribir, leer, pensar, reflexionar y conversar acerca del encuentro con distintos actores.

La investigación narrativa se ubica dentro el Paradigma Cualitativo, que supone una aproximación natural e interpretativa de la subjetividad y ofrece muchas

posibilidades para investigar el yo, lo personal y lo social, (...). En lo que refiere a su empleo en el contexto educativo, permite al investigador tomar notas y construir relatos acerca de lo observado, conversado o realizado, para posteriormente reflexionar y adoptar decisiones que permitan enriquecer el estudio (p. 125-127).

Y justamente se generó de ese modo, al ser un testigo ocular y participativo del proceso de aprendizaje de los ejecutivos telefónicos, así como reflexionar sobre las mejoras que se podrían realizar al proyecto, para obtener mejores resultados en la adquisición de los nuevos conocimientos y habilidades.

Por otro lado, Carrillo, J. (s/f.) señala que:

(...) La narrativa adquiere un carácter de herramienta de penetración sobre la realidad, en la medida en que aporta información para enriquecer la comprensión de los hechos al recoger partes clave de la historia que reconstruye un sujeto sobre su experiencia, la cual incluye las distintas asignaciones de significado que ejecuta sobre ella (p. 7).

De este modo, es como desarrollaré el proyecto, enriqueciendo y comprendiendo los hechos en los que fui participante activo, llevando mi formación como Pedagoga a mi entorno laboral, bajo mi experiencia narraré lo que sucedió en esos periodos, dando un nuevo significado a todo lo vivido.

Suárez, D. y Argnani, A. (2011), hablan sobre la metodología narrativa como una herramienta útil para el pedagogo ya que el alcance de ésta nos permite pensar, sentir, habilitar y transmitir la educación a aquellos que la leen, del mismo modo resalta la utilidad de este método ya que permiten mostrar la presencia que presuponía un metarelato, que representa momentos híbridos y que abren la oportunidad de problematizar el quehacer pedagógico.

Igualmente, Daniel Suárez (2022), habla de la metodología narrativa como una guía para revitalizar la pedagogía, así como para dar cuenta de vidas, experiencias y de trayectorias vitales, que colaboran a que la pedagogía retome su sensibilidad como campo, además de que posibilita que aquellos significados tengan una vía de alcance para todos, sin necesidad de tratar de convencer de una idea, sino de conversar con el otro y movilizar el pensamiento. Del mismo modo señala que la

narrativa no solo es una herramienta, sino un instrumento de investigación educativa que permite generar significados propios y compartidos, surgidos del intercambio de experiencia.

En la narración que realizo de la recuperación de experiencia, describo algunas recomendaciones y estrategias que logro realizar a partir de las necesidades identificadas en mi área de trabajo, las cuales fueron perfeccionadas luego de observar su aplicación e impacto en los ejecutivos telefónicos.

Además, la narrativa me permitió relatar mi experiencia profesional desde mi formación como pedagoga, aunado a que puedo compartir con otras personas que lean este escrito, cómo fue su proceso de elaboración.

Este documento está compuesto por tres capítulos donde doy un recorrido de la formación académica del pedagogo egresado de la UPN que considero tiene que ver con la capacitación, hasta su inserción laboral en una institución financiera.

En el primer capítulo hablo de la formación académica que recibe un estudiante de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional, con la finalidad de observar que, en el Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía, si bien no está diseñado para formar capacitadores, sí hay asignaturas en las que tiene cabida la capacitación, dado que está relacionado al quehacer educativo.

Del mismo modo, animo a reflexionar sobre la etiqueta de “profesor” que suele colocarse a un egresado de la Licenciatura en Pedagogía, creando con esta idea una posible limitante para aquellos que deseen estudiarla, igualmente hablo de cómo un pedagogo, desde su formación académica y apoyado de la capacitación, puede desempeñar un puesto de trabajo en el sector privado resolviendo problemáticas educativas de la empresa.

Recordemos que los egresados de la Universidad Pedagógica Nacional tienen la capacidad de intervenir en los procesos de enseñanza aprendizaje, a partir de la educación no formal o no reglada, pues como lo señala Castelló y Romero (2016): “(...) La educación no reglada es aquella que se produce en un ámbito ajeno al

escolar, que intenta suplir aquellos aprendizajes que no se han adquirido en la escuela o requieren renovación” (p. 22)

En el segundo capítulo planteo cómo la capacitación tiene cabida en la pedagogía por su objeto de conocimiento: la educación; que puede ser educación formal, no formal e informal. Es así que, desde mi punto de vista, la capacitación se integra a la educación no formal ya que es un conjunto de actividades con una intensión y que se desarrolla en un entorno distinto al sistema escolar formal (Sarramona, 1991), aunado a que es un complemento a la educación formal (UNESCO, 2012).

Por otro lado, en este mismo capítulo abordo un tipo de educación más: La Educación en el trabajo o pedagogía laboral, lo que a mi consideración es una rama de la educación No Formal. Al respecto, retoma a algunos autores como Castillejo y Sarramona (1988). Estos autores insisten en la importancia de la pedagogía como una disciplina que debe intervenir en el ámbito laboral de las personas, pues brinda una mejora continua al empleado con distintos conocimientos que no necesariamente fueron planteados por la educación formal.

Además de que el pedagogo no solo puede ser un “capacitador”, sino que se involucra en la planeación, análisis de necesidades, gestión, diseño y evaluación, de las necesidades de la compañía, coadyuvando en el desarrollo integral del trabajador.

Igualmente, en este capítulo, tuve la oportunidad de indagar en el acervo electrónico de trabajos recepcionales de nuestra Casa de Estudios y es grato observar que desde hace muchos años se ha escrito sobre este tema, y más aún ver cómo desde entonces se justifica el desarrollo profesional de un Pedagogo dentro de las instancias privadas.

En el tercer capítulo hablo de la inserción laboral en instancias privadas de un pedagogo egresado de la UPN, así como las intervenciones que realicé en mi área de trabajo para mejorar la atención al cliente, desde mi formación como Pedagoga y, de este modo, incidir en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus integrantes apoyándome de la capacitación.

También defino el concepto de capacitación y la relación tan estrecha que existe con la pedagogía para coadyuvar en el desarrollo profesional y desempeño laboral de los empleados.

Del mismo modo, narro los motivos que me llevaron a estudiar pedagogía y cómo mi propio concepto de esta disciplina fue cambiando a partir de mi desarrollo profesional, también describo mi experiencia y trayectoria dentro de la institución financiera y cómo es que mi formación académica me dio los recursos teóricos, metodológicos y didácticos necesarios para detectar áreas de oportunidad que existían en el área de atención al cliente y promover propuestas para las mejoras necesarias de la mano de la capacitación.

Es así que tuve la oportunidad de intervenir en mi centro de trabajo como Profesional de la Pedagogía en el área de calidad, desarrollando procedimientos para la evaluación de las llamadas de los ejecutivos, así como la mejora del instrumento de evaluación de las mismas.

## CAPÍTULO I

### LA FORMACIÓN ACADÉMICA DEL PEDAGOGO Y SU RELACIÓN CON LA CAPACITACIÓN.

En este capítulo hablaré principalmente de la formación académica que tiene un estudiante de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional, invitaré a la reflexión de la etiqueta de “profesor” que el egresado de pedagogía lleva por estudiar esta licenciatura, ya que podremos observar que el pedagogo no solo puede laborar en un entorno escolar, del mismo modo describiré algunas asignaturas que considero tienen cabida en el área de capacitación dentro de una institución financiera.

#### 1.1 ¿El pedagogo solo puede laborar en una escuela?

Socialmente puede llegarse a pensar que el pedagogo únicamente puede incursionar en el ámbito laboral como profesor en una escuela, en mi caso cuando me han preguntado: ¿Qué estudiaste?, y les respondo: Pedagogía, suelen decirme: “¿y qué haces aquí?, deberías estar en un kínder haciendo florecitas de papel y cuidando a los niños...”, este tipo de comentarios, me parece limitado, desafortunadamente a los pedagogos muchas veces no se nos visualiza en un ámbito distinto, como en empresas privadas que en realidad no tienen que ver directamente con el Sistema Educativo Nacional, sin embargo, cada vez somos más los profesionales en este ramo, incursionando en el sector privado, demostrando que contamos con la formación académica para desarrollarnos profesionalmente en cualquier ámbito, ya sea en empresas privadas o áreas gubernamentales.

Tal como señalan Castelló y Romero (2016):

(...) Los campos de actuación de la Pedagogía son diversos, no limitados únicamente a una población infantil. Estos abarcan desde la instrucción escolar hasta el mundo empresarial (p. 22).

Es por ello que la formación que tiene un Pedagogo le brinda la oportunidad de desarrollarse profesionalmente en cualquier ámbito o contexto educativo, es decir,

el campo laboral de un Pedagogo no solo se limita a la docencia, porque la formación recibida le permite incidir en áreas, como las que señala Jiménez (2005, p. 135): “podemos desempeñarnos como orientadores, diseñadores de materiales didácticos, consultores, técnicos y formadores en empresas, desarrolladores de planes formativos, además de la capacitación continua en empresas.”

Hoy en día las empresas privadas, están preocupadas por la capacitación constante de sus integrantes, y parte de esta solicitud es atendida por psicólogos, administradores, contadores, comunicólogos, que no necesariamente cuentan con la formación académica o perfil adecuado para este puesto como un Pedagogo, así lo indican Castelló y Romero (2016):

(...) Una de las figuras más demandadas es el profesional de la Pedagogía como gestor de formación: «Las empresas están entrando en la cultura de la formación permanente, donde los programas formativos requieren de la ayuda del pedagogo, tanto en su diseño, como en su desarrollo y evaluación» (Medina y otros, 2014: 41). En este espacio, el pedagogo es el encargado de desempeñar diversas funciones de formación, gestión de la información y evaluación (p. 25).

En la actualidad las empresas privadas requieren cada vez más de profesionales de la Pedagogía como formadores y diseñadores continuos, dado que las necesidades educativas en este ámbito son permanentes, es por ello que el Pedagogo subsana este requerimiento realizando las funciones necesarias para desarrollar, diseñar y evaluar los planes educativos propuestos encaminados al interés de la empresa.

Al mismo tiempo Castelló y Romero (2016) señalan que:

(...) Moreno (2010) distingue dos grandes áreas de intervención en lo que concierne a la formación: por un lado, el ámbito pedagógico didáctico, en el que se desarrolla la elaboración de planes de formación, detección de necesidades, diseño de estrategias metodológicas y su correcta evaluación; y por otro lado, el ámbito organizativo en el que se realizan acciones como control, asesoría u orientación en la formación. En este ámbito, la función principal del pedagogo es formar al personal de la empresa promoviendo sistemas innovadores de aprendizaje, es decir, el

profesional de la Pedagogía es un experto en formación y, por ello, actúa como coordinador y responsable de la formación empresarial (p. 25).

Como podemos observar, el Pedagogo interviene de forma directa en la formación continua dentro de las empresas, desde la elaboración de los programas de capacitación y actualización partiendo del análisis de las necesidades educativas en este contexto en el diseño didáctico, estratégico y su evaluación, así como en la formación permanente y directa con los integrantes de la organización de forma innovadora para facilitar su aprendizaje.

## **1.2 Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía de la UPN**

En este apartado trataré de sintetizar el contenido del Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía de la UPN (<https://docer.com.ar/doc/xs8e11>), con la finalidad de comprender mejor cómo está compuesto, así como conocer las asignaturas que lo configuran, y cómo este intervino en mi desempeño como trabajadora en una institución privada desde el punto de vista educativo, empleado a la capacitación directamente.

El Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional data del año 1990. De acuerdo con la página de internet, nace desde la necesidad de formar profesionales que sean capaces de analizar la problemática educativa y de intervenir de manera creativa en la resolución de la misma, mediante el dominio de las políticas, la organización y los programas del Sistema Educativo Nacional, del conocimiento de las bases teórico-metodológicas de la pedagogía, de sus instrumentos y procedimientos técnicos.

Lo anterior tiene como propósito fortalecer la educación en México. En la página de internet de la Licenciatura en Pedagogía señalan que la Universidad Pedagógica Nacional tiene presencia en casi toda la República Mexicana, con un total de 70 unidades, 208 subsedes y 3 universidades descentralizadas, que atienden esta necesidad educativa en el ámbito formal, desde sus Fases: tres de formación y sus campos de formación de trabajo profesional, a través de sus diferentes asignaturas.

Inicialmente en la Universidad el perfil de ingreso estuvo encaminado a aquellos que eran Profesores normalistas, que no tenían una preparación a nivel licenciatura. Hoy en día las Unidades con las que cuenta la UPN, proveen formación a este sector de la población estudiantil, es decir, tienen ofertas educativas para aquellos que se dedican a la docencia y que aún no cuentan con una licenciatura, entre las licenciaturas ofrecidas por las Unidades de la UPN son:

- Licenciatura en Educación Preescolar
- Licenciatura en Educación Primaria
- Licenciatura en Educación Secundaria

Actualmente el perfil de ingreso se ha modificado y no solo son aceptados aquellos que son Profesores normalistas, sino que también aquellos que han egresado de instituciones de educación media superior, quienes a través de un examen de admisión y comprobando su último grado de estudios en educación media superior, pueden tener acceso a la educación superior en la Universidad Pedagógica Nacional.

La Universidad nos forma para hacer frente a las necesidades del sector educativo, principalmente, pero en este camino también nos prepara para hacer frente a las necesidades de la iniciativa privada.

En la página de internet de la Universidad Pedagógica Nacional, (2022, 7 junio), se menciona que el objetivo general en la Licenciatura de Pedagogía es:

Formar profesionales capaces de analizar la problemática educativa y de intervenir de manera creativa en la resolución de la misma mediante el dominio de las políticas, la organización y los programas del Sistema Educativo Mexicano, del conocimiento de las bases teórico-metodológicas de la pedagogía, de sus instrumentos y procedimientos técnicos.

El enfoque recae en una formación para el sector gubernamental, es cierto que aquellas bases teórico-metodológicas, son llevadas a través del Plan de estudios de la Licenciatura en Pedagogía, para ser aplicadas en cualquier contexto requerido

por el profesional formado en esta casa de estudios, del mismo modo, en el perfil de egreso, se visualiza que el Pedagogo podrá:

- Explicar la problemática educativa de nuestro país con base en el conocimiento de las teorías, los métodos y las técnicas pedagógicas y del Sistema Educativo Nacional
- Construir propuestas educativas innovadoras que respondan a los requerimientos teóricos y prácticos del sistema educativo, basándose en el trabajo grupal e interdisciplinario
- Realizar una práctica profesional fundada en una concepción plural humanística y crítica de los procesos sociales en general y educativos en particular
- Diseñar, desarrollar y evaluar programas educativos con base en el análisis del sistema educativo mexicano y el dominio de las concepciones pedagógicas actuales.

Igualmente, el campo laboral para el pedagogo, descrito en la misma página, se enmarca de la siguiente manera:

El egresado podrá desarrollar sus actividades en:

- Instituciones educativas de los sectores público y privado, desde el nivel preescolar hasta el superior
- Instituciones sociales como hospitales, asociaciones civiles, organismos gubernamentales
- Medios de comunicación social
- Centros de investigación educativa
- Empresas públicas

Si bien es cierto que el campo laboral para un Pedagogo egresado de la UPN es variado y está relacionado al quehacer educativo, este se puede desarrollar profesionalmente en instituciones públicas o gubernamentales, sin embargo, no es el único campo laboral que puede seguir como profesional de la educación ya que la gama de posibilidades laborales se extiende a otros campos en los que posiblemente no se les visualiza.

El pedagogo puede incursionar en el sector privado pues también en este existen necesidades educativas que el profesional de la pedagogía puede atender, por ejemplo, podemos explicar la problemática educativa de ese centro de trabajo en la iniciativa privada, dadas las necesidades de capacitación, también incidimos en generar propuestas educativas e innovadoras que respondan a los requerimientos de la empresa, basándonos en trabajo grupal e interdisciplinario de la institución en la que laboramos, del mismo modo diseñamos, desarrollamos y evaluamos programas, con base en las necesidades de estas empresas.

Como podemos observar, los egresados de la licenciatura en Pedagogía, contamos con la preparación que nos permite la inserción en el mundo empresarial.

### **1.3 Las fases del Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional.**

De acuerdo con la página de internet de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional, el Mapa Curricular de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional (<http://upnqueretaro.edu.mx>), está conformado por 40 asignaturas, mismas que están distribuidas en tres grandes Fases.

En este apartado describo algunas características de cada una de estas Fases:

*Fase I: "Formación inicial"*, donde se busca que los alumnos adquieran conocimientos y criterios multidisciplinares que les permitan analizar y comprender "lo educativo" como un proceso socio-histórico que conlleva en su contexto la situación económica, política cultural y social del país. También comprende las dimensiones institucionales e informales en las que se desenvuelve mientras adquiere concreción y actualidad el proceso educativo.

*Fase II: "Campos de formación y trabajo profesional"* en esta fase de formación se brindan aportaciones teóricas, metodológicas y técnicas que favorecen al conocimiento y análisis más específicos, así mismo, se estudian las alternativas y recursos metodológicos y técnicos con los que el pedagogo puede intervenir en el campo laboral.

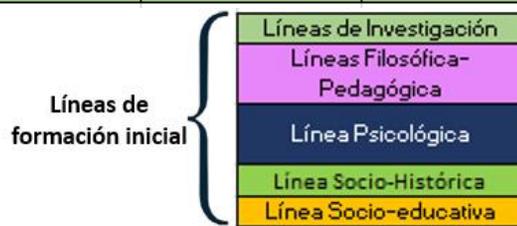
*Fase III: “Concentración en campo y/o servicio”* tiene como propósito fortalecer la formación profesional del pedagogo de forma integral, para la resolución de problemas educativos en concreto dentro del Sistema Educativo Nacional, además de estar ligado al campo de estudio que el alumno elija.

Como podemos observar, cada una de las Fases, tiene objetivos muy específicos, mismos que llevan al alumno a cursar diferentes asignaturas que le proveen de conocimientos, que coadyuvarán en su formación Universitaria y en su desempeño laboral.

Estas Fases pueden ser visualizadas en el Mapa Curricular de la Licenciatura en Pedagogía, así como los cinco Campos de Formación:

## Mapa Curricular

Licenciatura en Pedagogía Universidad Pedagógica Nacional							
Fase I Formación Inicial			Fase II Formación Profesional			Fase III Concentración en Campo o Servicio Pedagógico	
1° Semestre	2° Semestre	3° Semestre	4° Semestre	5° Semestre	6° Semestre	7° Semestre	8° Semestre
El Estado Mexicano y los proyectos Educativos (1857-1920)	Institucionalización, Desarrollo Económico y Educación (1920-1968)	Crisis y Educación en el México Actual (1968-1990)	Planeación y Evaluación Educativa	Organización y Gestión de Instituciones Educativas	Epistemología y Pedagogía	Seminario-Taller de Concentración I	Seminario-Taller de Concentración II
Filosofía de la Educación	Historia de la Educación en México	Aspectos Sociales de la Educación	Educación y Sociedad en América Latina	Bases de la Orientación Educativa	La Orientación Educativa: Sus Prácticas	Curso o Seminario Optativo 7-I	Curso o Seminario Optativo 8-I
Introducción a la Psicología	Desarrollo, Aprendizaje y Educación	Psicología social: Grupos de Aprendizaje	Comunicación y Procesos Educativos	Comunicación, Cultura y Educación	Programación y Evaluación Didácticas	Curso o Seminario Optativo 7-II	Curso o Seminario Optativo 8-II
Introducción a la Pedagogía	Teoría Pedagógica: Genesis y Desarrollo	Teoría Pedagógica Contemporánea	Didáctica General	Teoría Curricular	Desarrollo y Evaluación Curricular	Curso o Seminario Optativo 7-III	Curso o Seminario Optativo 8-III
Ciencia y Sociedad	Introducción a la Investigación Educativa	Estadística descriptiva en Educación	Seminario de Técnicas y Estadísticas Aplicadas a la Investigación Educativa	Investigación Educativa I	Investigación Educativa II	Seminario de Tesis I	Seminario de Tesis II



De acuerdo con la página de internet de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional: <https://pedagogia.upnvirtual.edu.mx/index.php/plan-de-estudios/malla-curricular>, el Mapa Curricular de la Licenciatura en Pedagogía, así como los Campos de Formación llevan al alumno a una formación académica

#### **1.4 Algunas asignaturas que contribuyen en la formación del Pedagogo, enfocada a la capacitación.**

En este apartado, desgloso dentro de las fases algunas asignaturas que considero, favorecen mi labor profesional.

En la *Fase I: Formación Inicial*, se establece que el alumno adquirirá y utilizará los conocimientos y criterios multidisciplinares, para analizar y entender “lo educativo”, al respecto considero que el Pedagogo se forma para lograr un entendimiento integral del fenómeno educativo, no limitado al ámbito educativo escolar formal.

Las asignaturas en esta primera fase, que considero podrían fundamentar el área de capacitación son:

- ✓ Introducción a la Psicología
- ✓ Introducción a la Pedagogía
- ✓ Teoría pedagógica, génesis y desarrollo
- ✓ Desarrollo aprendizaje y educación
- ✓ Teoría Pedagógica Contemporánea
- ✓ Psicología Social: Grupos y Aprendizaje
- ✓ Aspectos sociales de la educación

Por lo que describiré de manera general cada una de ellas con base en los Programas de Estudio de la licenciatura en Pedagogía, así como su implicación en el área de capacitación, con apoyo de cuadros comparativos que elaboré y muestro a continuación:

Cuadro 1. Fases de las Asignaturas del Mapa Curricular que fundamentan la Capacitación.

Fase I		
Asignatura	Objetivo del Programa de Estudios	Aportación a las áreas de capacitación
<b>Introducción a la Psicología</b>	En su fundamentación se señala que es de su interés brindar al alumno un panorama general de los enfoques psicológicos, centrarse en teorías que mantienen una influencia en el desarrollo de la pedagogía y la educación, además de proporcionar una visión metodológica diferente, para el análisis y evaluación de propuestas educativas.	Considero que tiene implicaciones en la capacitación basada en mi experiencia laboral, ya que nos da las bases para generar un panorama de enfoques que se han desarrollado a lo largo de la historia y que intervienen en las áreas del conocimiento, siendo así una influencia en el ámbito pedagógico y educativo, ya que desde sus orígenes ésta se ha enriquecido de las aportaciones de la psicología, no en un sentido general sino desde la psicología educativa, con el objetivo de identificar y comprender cómo y qué aprendemos, de este modo el pedagogo podrá brindar un aprendizaje significativo, en cualquiera que sea el contexto en el que se encuentre inmerso.
<b>Introducción a la Pedagogía</b>	La Pedagogía es una disciplina que se orienta por la construcción de conocimientos sistemáticos, reflexivos y argumentados sobre la educación; generadora de conocimientos científicos y propuestas de intervención educativa que pueden abarcar contextos escolares y no escolares.	El aporte de esta asignatura a la capacitación se fundamenta en la práctica educativa, pues orienta a la construcción del conocimiento, así como su intervención en distintos contextos formativos, al mismo tiempo que genera nuevos aprendizajes aplicados a las necesidades de la capacitación.

<b>Teoría pedagógica, génesis y desarrollo</b>	<p>Se abordan los enfoques de análisis críticos, considerando lo socio-histórico y basado en un análisis lógico-estructural de las teorías de la educación, ocupándose de la pedagogía en un proceso histórico, económico, social, político y cultural.</p>	<p>Como disciplinas que estudian el nacimiento y desarrollo de la pedagogía, su análisis es fundamental ya que nos permite comprender el estudio de la teoría de la educación y la teoría pedagógica desde sus inicios así como su configuración, misma que nos da la oportunidad de generar un criterio histórico-metodológico para comprender mejor el hecho educativo.</p>
<b>Desarrollo aprendizaje y educación</b>	<p>Los estudiantes estarán facultados para la reflexión, el análisis y el dominio conceptual sobre el ciclo del desarrollo humano, desde los diferentes enfoques teóricos; de manera que sean capaces de identificar e incidir en los factores inherentes que intervienen en el proceso educativo y sus consecuencias en los procesos de aprendizaje</p>	<p>Los aportes de esta asignatura a la capacitación radican en la reflexión, análisis y dominio de los conceptos sobre el desarrollo del sujeto, partiendo de diversos enfoques teóricos y de este modo identificar aquellos factores inherentes que interfieren en el proceso educativo para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.</p>
<b>Psicología Social: Grupos y Aprendizaje</b>	<p>(...) Los estudiantes deberán haber incorporado el bagaje conceptual que ofrece la Psicología Social; así como sus diversos aportes teóricos y metodológicos, de tal forma que los faculte para la comprensión, análisis e intervención en la dinámica de las relaciones que surgen de la interacción entre los individuos y los grupos en los diversos entornos sociales, especialmente en los educativos; así como sus efectos en los procesos de aprendizaje.</p>	<p>La asignatura de Psicología Social: Grupos y Aprendizaje, aporta a la capacitación desde su contexto conceptual, teórico y metodológico ya que nos ayuda a comprender, analizar e intervenir en las relaciones que surgen de las interacciones entre los individuos y grupos en distintos escenarios sociales, especialmente en entornos educativos, para así conocer e incidir en los efectos que tienen éstas en el aprendizaje de los sujetos.</p>

<p><b>Aspectos sociales de la educación</b></p>	<p>Al ser la Educación -como hecho, como proceso o como fenómeno- el objeto de estudio de la Pedagogía con un carácter eminentemente social, el futuro profesional debe tener claras todas las vertientes sociales de la misma y a la vez que las comprende debe desarrollar habilidades intelectuales de reflexión y comprensión de los procesos y contextos socio-históricos en los cuales se inscribe la educación para ser capaz, como profesional, de analizar y comprender realidades inéditas donde deba intervenir.</p>	<p>Dado que está dirigida a desarrollar las habilidades del pensamiento intelectual, así como a analizar y comprender los hechos con los que debe intervenir el pedagogo, tiene cabida en el campo de la capacitación, pues en este ámbito también podemos reflejar las necesidades educativas de la empresa, así como analizar y comprender la realidad en la que nos desempeñamos profesionalmente fuera del ámbito educativo escolar, ya que el hecho educativo está relacionado con la capacidad de las personas para adquirir y compartir conocimientos, así como con las habilidades educativas que todas las personas poseen, es decir, la capacidad de recibir e influir en la educación.</p>
---	---	---

Ahora bien, dentro de la *Fase II: campos de "formación y trabajo profesional"*, se proponen asignaturas que le proporcionarán a los estudiantes contar con un bagaje teórico-técnico, que les permita describir y explicar acciones educativas específicas, proveyendo habilidades para intervenir en los diferentes campos pedagógicos que están definidos: tanto a través del estudio de la tradición laboral de la profesión, como también a través de las diversas y renovadas demandas de la sociedad contemporánea al profesional de la pedagogía.

Las asignaturas en esta segunda fase, que podrían fundamentar el área de capacitación son:

- ✓ Planeación y Evaluación Educativa
- ✓ Comunicación y Procesos Educativos
- ✓ Didáctica General
- ✓ Teoría Curricular
- ✓ Bases de la Orientación Educativa
- ✓ Orientación Educativa: sus prácticas
- ✓ Programación y Evaluación Didácticas
- ✓ Desarrollo y Evaluación Curricular

Del mismo modo, como lo realicé en la fase I, describiré de manera general cada una de ellas con base en los Programas de Estudio de la licenciatura en Pedagogía, así como su implicación en el área de capacitación, con apoyo de cuadros comparativos que elaboré:

Cuadro 2. Fases de las Asignaturas del Mapa Curricular que fundamentan la Capacitación.

Fase II		
Asignatura	Objetivo del Programa de Estudios	Aportación a las áreas de capacitación
<b>Planeación y Evaluación Educativa</b>	Analizar y comprender el sustento teórico de la planeación educativa, así como enfatizar su importancia en todos los niveles del sistema educativo, también señala que se logrará identificar el proceso de planeación, situarla en la evaluación para visualizarlo como una herramienta de toma de decisiones para la mejora de los procesos organizacionales y educativos, además de proporcionar herramientas de evaluación y planeación para el desarrollo profesional del Pedagogo.	Entre los objetivos de esta asignatura encontramos cabida en el área de capacitación, desde la perspectiva teórica de la planeación y evaluación, con la intención de estructurar el trabajo didáctico en el hecho educativo, esta planeación se debe pensar desde las necesidades observadas, para poder dar un sentido al contenido y, posteriormente, evaluar al sujeto y a la propia planeación para su mejora, del mismo modo identificar los procesos organizacionales y educativos para generar herramientas que le permiten al pedagogo analizar y comprender la importancia de estas disciplinas para mejorar la calidad de la educación, aplicando estos aprendizajes en contextos escolarizados y no escolarizados.

<p><b>Comunicación y Procesos Educativos</b></p>	<p>El curso tiene la finalidad de proporcionar al alumno los elementos que le permitan comprender que los procesos educativos formales, no formales e informales, son también procesos de comunicación que repercuten directamente en su práctica profesional, así como el análisis y la reflexión sobre las corrientes educativas y las formas de comunicación que se establecen en ellas, incluidos los procesos de enseñanza-aprendizaje presenciales, a distancia y los ambientes virtuales de aprendizaje, con el fin de comprender la praxis educativa como una determinada práctica de la comunicación enmarcadas en el entorno social tecnologizado.</p>	<p>Al ser la capacitación un proceso de enseñanza-aprendizaje que puede caber en el ámbito no formal y formal, esta asignatura nos provee de elementos que nos permiten comprender que la comunicación influye en la construcción, actualización y formación de los trabajadores de una empresa apoyando nuestra praxis como pedagogos de las herramientas tecnológicas disponibles.</p>
<p><b>Didáctica General</b></p>	<p>Es posible ubicarla como una disciplina que permite el acercamiento a planteamientos conceptuales, metodológicos e instrumentales para la reflexión e intervención de diversos contextos educativos. Su estudio brinda a los futuros pedagogos insumos teórico-metodológicos para orientar los procesos de planeación, desarrollo y evaluación que integran la enseñanza y el aprendizaje en ámbitos escolarizados y no escolarizados, en el reconocimiento de la complejidad que implican los procesos de enseñanza y aprendizaje; de las constantes transformaciones que han traspasado la dimensión áulica, que tienen ocurrencia en espacios públicos y privados.</p>	<p>Siendo la Didáctica General una asignatura que nos acerca a la práctica de enseñanza, se relaciona directamente con la capacitación, brindando a los pedagogos herramientas teóricas y metodológicas para orientar sus procesos de planeación, desarrollo y evaluación, integrando la enseñanza/aprendizaje en ámbitos escolarizados y no escolarizados, así como las técnicas y métodos necesarios para su labor educativa</p>

<b>Teoría, Desarrollo Evaluación Curricular</b>	y “(...) El campo de currículo se refiere también, al ámbito laboral del pedagogo en donde se desempeña como diseñador, analista, programador, asesor o evaluar de planes y programas de estudio e institucionales. (...)”	Estas asignaturas inciden en el área de capacitación dado que proporciona los elementos teóricos y de análisis del proceso de construcción de un programa educativo, basado en las necesidades y hasta su concreción en la práctica educativa.
<b>Bases de la Orientación Educativa y Orientación educativa: sus prácticas</b>	(...) Permitirá que el alumno cuente con un conocimiento tanto de la problemática del sistema educativo como de disciplinas que se apoyan en el estudio y construcción de estrategias para el trabajo en educación, adquiriendo elementos de comprensión global de la dinámica de los centros educativos, así como aspectos teórico metodológicos que permitirán construir propuestas de intervención acordes a la problemática presentada. El alumno contará con los elementos teóricos y metodológicos para analizar, desarrollar, dar seguimiento, operar y evaluar un proyecto de Orientación Educativa. Además, podrá comparar modelos institucionales en diferentes niveles educativos, también aprenderá los procesos y la lógica de organización, planificación y evaluación de los servicios de Orientación Educativa, también logrará diseñar, controlar y/o evaluar un proyecto educativo, eligiendo las estrategias más adecuadas para apoyar a un centro educativo de un determinado nivel.	La asignatura de Orientación Educativa aporta al área de capacitación a partir de sus cuatro áreas principales de acción: <ul style="list-style-type: none"> <li>•Desarrollo de la Carrera</li> <li>•Prevención y desarrollo humano</li> <li>•Necesidades educativas especiales y atención a la diversidad</li> <li>•Procesos de enseñanza aprendizaje</li> </ul> Adquiriendo los conocimientos necesarios para que el pedagogo desarrolle una práctica educativa pertinente.

<p><b>Programación y Evaluación Didácticas</b></p>	<p>Conocer y analizar planes y programas de estudio donde identifica modelos pedagógicos, metodologías didácticas para la planeación de la enseñanza y propuestas para la evaluación de los aprendizajes. Fundamentar y construir propuestas para la planeación y la evaluación didácticas, con el fin de intervenir en procesos de enseñanza y aprendizaje en distintas modalidades, niveles y contextos. Conducir procesos de enseñanza y aprendizaje a partir de metodologías didácticas acordes a diversos contextos y modalidades educativas.</p>	<p>La asignatura de Programación y Evaluación Didácticas está relacionada con la capacitación ya que el profesional de la pedagogía tendrá el conocimiento y podrá analizar los planes de estudio, modelos pedagógicos para identificar las necesidades educativas de su entorno y así generar la planeación, desarrollo y evaluación pertinentes para el proceso de enseñanza-aprendizaje en distintas modalidades, niveles y contextos en los que esté inmerso.</p>
--	--	---

En la *Fase III: "Campos de concentración"* se propone que se oriente al alumno a especializarse en un campo específico de formación, dentro de la cual se combina el campo elegido junto con otras actividades que serán de utilidad para la realización de su servicio social, así como para la elaboración de su documento de titulación, en mi caso mi opción de campo fue: Orientación educativa.

Así como lo realicé en la fase I y II, describiré de manera general el campo de estudio al que me incorporé dentro del Programa de Estudio de la licenciatura en Pedagogía, así como su implicación en el área de capacitación, con apoyo de cuadros comparativos que elaboré:

FASE III: CONCENTRACIÓN EN CAMPO Y/O SERVICIO PEDAGÓGICO Y FASE DE CONCENTRACION.

Fase III		
Asignatura	Objetivo del Programa de Estudios	Aportación a las áreas de capacitación
<p><b>Fase de concentración: (Con base en la opción de campo en la que me incorporé) Orientación Educativa.</b></p>	<p>Tiene como propósito el concluir la formación profesional desde una perspectiva integral (en lo relativo a una formación teórico-práctica) y flexible, al permitir al alumno optar por un campo de formación y/o servicio pedagógico. Es una fase que orienta la formación profesional en un campo específico; constituye un espacio de pre-especialización pues también interrelaciona el campo seleccionado con las restantes actividades (servicio social y proceso de titulación). La posibilidad de que el alumno opte y se concentre en un campo implica profundizar en un sector profesional, tanto en un sentido teórico como técnico-instrumental.</p> <p>En esta fase se articula la formación teórica y metodológica adquirida en las etapas anteriores; de tal manera que puede sostenerse que prima en la enseñanza un enfoque crítico e interdisciplinario. Otra característica de esta fase terminal en la articulación que se establecerá con el servicio social y proceso de titulación, ya que estos se realizarán paralelamente y en correspondencia con el campo por el que el alumno opte.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Orientación Educativa</li> <li>b) Docencia</li> <li>c) Currículum</li> <li>d) Comunicación</li> <li>e) Proyectos educativos</li> </ul>	<p>La orientación educativa, como parte de sus principios, busca desarrollar a las personas para maximizar su potencial, promueve la educación integral de las personas, se anticipa a las situaciones, obstáculos y problemas que puedan presentarse en su vida, y actúa conscientemente para que pueda beneficiarse. Por ello, se diseña como un proceso de atención en etapas y momentos críticos del desarrollo, con dos niveles de intervención pedagógica: prevención y desarrollo, con la finalidad de contar con habilidades de intervención, líneas teóricas y de investigación para coadyuvar al desempeño de las personas dentro de su campo laboral, poniendo a disposición de los usuarios diversas estrategias, herramientas, recursos documentales para proporcionar mejores condiciones en el proceso de enseñanza aprendizaje.</p>

Como podemos observar, cada una de estas asignaturas impartidas en la Licenciatura en Pedagogía de la UPN, tiene contenidos propios a la formación profesional del pedagogo para desarrollarse en campos como: Currículum, Orientación Educativa, Proyectos Educativos, Docencia y Comunicación Educativa, brindando así una amplia gama de posibilidades laborales, mismas que pueden ser aprovechadas no solo por las instancias públicas y gubernamentales, sino que también pueden tener un alcance en otros ámbitos, entre ellos en la iniciativa privada.

En este sentido, los pedagogos formados en la Universidad Pedagógica Nacional, podemos incidir en las empresas privadas, en distintas áreas, como es la Capacitación, por ejemplo, teniendo las herramientas, habilidades y conocimientos necesarios para intervenir en la formación continua de sus integrantes de acuerdo con sus necesidades.

Es así que cada una de las asignaturas provee al estudiante de Pedagogía de conocimientos teóricos, habilidades y herramientas que pueden implementar en su labor en el ámbito privado, específicamente en las áreas vinculadas a la capacitación.

Es necesario resaltar que, si bien la formación que espera generar la Universidad Pedagógica Nacional, en la Licenciatura en Pedagogía está encaminada a los cinco campos de formación, antes mencionados, no está limitada a las áreas gubernamentales y públicas, ya que también hay cabida para que los egresados de esta casa de estudios intervengan en los procesos de enseñanza aprendizaje desde ámbitos diferentes a la educación escolarizada, no olvidemos lo que señalan Castelló y Romero (2016): "(...) La educación no reglada es aquella que se produce en un ámbito ajeno al escolar, que intenta suplir aquellos aprendizajes que no se han adquirido en la escuela o requieren renovación" (p. 22).

Es por ello que el Pedagogo formado en la Universidad Pedagógica Nacional, cuenta con los aprendizajes, herramientas, habilidades, para hacer frente a cualquier contexto profesional, en este caso a las áreas de capacitación en las

empresas privadas, dado que también es un espacio donde se presenta un contexto educativo donde puede incidir con sus conocimientos.

## **CAPÍTULO 2.**

### **LA EDUCACIÓN**

En este capítulo podremos observar como la Pedagogía tiene cabida en la capacitación a partir de la educación, del mismo modo describiré cada tipo de educación e incluiré la pedagogía laboral como tópico de importancia para el entendimiento de la labor del pedagogo dentro de las instancias privadas, además de analizar algunos trabajos recepcionales sobre capacitación que nos permiten validar el quehacer pedagógico en contextos distintos a los escolares.

#### **2.1 Hablemos de la Educación**

Hablar de la educación podría parecer sencillo pues es un término con el que tenemos cierta familiaridad y que incluso lo utilizamos de manera constante, ¿Cuántas veces hemos escuchado decir a alguien: “Le falta educación”?, refiriéndose a probablemente la falta de modales, o “A esta persona sí le dieron educación”, refiriéndose a que sus padres o tutores le brindaron cierto nivel de estudios, sin embargo, dista mucho de lo que creemos que es, pues la educación no es un concepto aislado que atiende solo a usos y costumbres cotidianas. La educación es un proceso que acompaña a las personas en cada momento de su vida, pues ésta nace desde el seno familiar y hasta los contextos escolarizados que conocemos, además de que la educación es el objeto de estudio de la pedagogía.

Primeramente, recordemos la raíz etimológica de la palabra educación, de acuerdo con lo que describe Sarramona, (1991):

(...) La palabra educación procede del verbo latino <<educo-as-are>>, que significa <<criar>>, <<amamantar>> o <<alimentar>>. Algunos autores han hablado de la procedencia del verbo latino <<educo-is-ere>>, que significa <<extraer de dentro hacia afuera>>. La preferencia por este segundo significado supone considerar la educación más como un proceso de desarrollo interior que de construcción realizada desde el exterior (p. 27).

Como podemos darnos cuenta, el concepto de educación es complejo y tendemos a entenderlo de forma muy general, desde alcanzar un grado escolar, hasta tener o no buenos modales; la educación nace desde nuestro seno familiar donde desde

pequeños nos enseñan hábitos y valores que nos configuran como sujetos, del mismo modo adquirimos otros conocimientos o aprendizajes desde el contexto social, es decir, a partir de lo que nos rodea, como son las costumbres y las tradiciones.

Sarramona (1991, p. 1) señala que:

La educación es un fenómeno básicamente social. Esta dimensión social aparece tanto en la naturaleza misma del proceso educativo-acción de los otros sobre un sujeto- como en los contenidos, hábitos y valores que se transmiten en la acción educativa. Por consiguiente, la educación es siempre la resultante del momento histórico en que acontece, del lugar donde se realiza, de la cultura imperante, de la estructura socio-política vigente.

El autor antes citado refiere que: “la suma de lo educativamente formal, no formal e informal debería abarcar la globalidad del universo de la educación, (...) que cualquier proceso que se incluya en el universo educativo debe poder incluirse, a su vez en alguna de las clases de educación citadas” (Sarramona, 1992, p. 16).

La tripartición entre el universo de la educación, se visualiza de forma global, de la siguiente forma (Trilla, 1993, p. 16):



Veamos cada una de ellas.

### **2.1.1 La Educación Formal**

Es importante señalar que la educación en sí, se muestra en diversos contextos y etapas de las personas, sin embargo, el más reconocido es la Educación Formal, y es así porque es a la que generalmente tenemos acceso, dado que se cursa desde la educación preescolar, primaria, secundaria y estudios universitarios, es decir, la educación formal se institucionaliza en la escuela.

En México existe una institución dedicada a administrar y proveer Educación Formal, ésta es la Secretaría de Educación Pública misma que, como sabemos, regula la educación pública desde los niveles básicos, hasta los grados superiores.

La educación formal posee características muy específicas, por ejemplo, Trilla (1993), refiere que la educación formal comprende las instituciones, medios de formación y enseñanza ubicados en la estructura graduada, jerarquizada y oficializada, es decir, lo que conocemos como la educación preescolar, primaria, secundaria, educación media superior y superior, que como sabemos, al concluir cada nivel educativo se le brinda al alumno un comprobante de haberlo cursado (Constancia o Cédula), además que este tipo de educación se encuentra normado y administrado por la Secretaría de Educación Pública.

Siguiendo con la definición de educación formal, Sarramona, (1991), la define como: "(...) Aquella que es plenamente intencional y acontece en una estructura sistémica institucionalizada (escuela), lo cual suele conllevar el logro de la titulación académicas reconocidas. Es la que está legal y administrativamente regulada." (p. 57)

De acuerdo con los autores antes mencionados, la educación formal es la que brinda y administra el Estado, donde se incluyen los programas educativos, el currículo y las evaluaciones planeadas, la temporalidad de cada uno de los niveles educativos, entre otros, así como contar con un inmueble físico donde se acude a estudiar: la escuela, donde se van a adquirir conocimientos y aprendizajes normados por una dependencia correspondiente, en nuestro país se trata de la Secretaría de Educación Pública (SEP).

### **2.1.2 La Educación No Formal**

El término de Educación No Formal nace desde la publicación de "La crisis mundial de la educación" de Philip H. Coombs (2001, citado en Pastor, 2001 p. 525), de donde se desprende el análisis sobre la precariedad y la insuficiencia de las instituciones que prestaban servicios educativos a la población, del mismo modo se carecía de educación hacia el sector laboral, a la educación para los adultos, y a la enseñanza de oficios u otras habilidades.

Veamos cómo la definen otros autores, Sarramona, (1991, p. 35), la define como:

(...) Educación no formal, así se denomina un conjunto de actividades claramente intencionales que acontecen fuera del sistema escolar formal, y que no pretenden concluir con aprendizajes reconocidos oficialmente. El nivel de organización puede ser muy variable según la naturaleza del programa, desde altamente estructurado, al estilo escolar, hasta un mínimo nivel de estructuración.

Es decir, la educación no formal es el nombre que se le da a un conjunto de actividades que tienen lugar intencionalmente fuera del sistema escolar formal y no tienen por objeto completar el aprendizaje oficialmente reconocido, dado que su orden se genera de acuerdo con las necesidades educativas que se persiguen.

Coombs (citado en Pastor, 2001, p. 527) señala que:

«(...) definimos la educación no formal como cualquier actividad educativa organizada fuera del sistema formal establecido -tanto si opera independientemente o como una importante parte de una actividad más amplia- que está orientada a servir a usuarios y objetivos de aprendizaje identificables (p. 11, en el texto original)

Para la UNESCO en su página de internet. (2012), la educación no formal es:

Educación institucionalizada, intencionada y organizada por un proveedor de educación. La característica que define la educación no formal es que representa una alternativa o un complemento a la educación formal de las personas dentro del proceso de aprendizaje a lo largo de la vida. Con frecuencia, se plantea como una forma de garantizar el derecho a la educación para todos. Atiende a todos los grupos de edad, aunque no está necesariamente estructurada como una trayectoria continua. La educación no formal puede ser corta en términos de duración y/o intensidad y habitualmente se imparte bajo la forma de cursos cortos, seminarios o talleres. En general, no conduce a certificaciones reconocidas por las autoridades nacionales o sub nacionales competentes como equivalentes a las otorgadas por la educación formal. En ocasiones no otorga certificación alguna. La educación no formal incluye programas que pueden contribuir a la alfabetización de jóvenes y adultos, a la educación de los niños no escolarizados, así como programas destinados a impartir habilidades básicas para la vida, destrezas ocupacionales o programas orientados al desarrollo social o cultural.

La educación no formal, es aquella que se genera de forma externa a la educación reglada o institucionalizada, en este tipo de educación no se contempla como tal un grado de estudios para poder acceder a ella, tampoco se interesa por la edad de los alumnos o participantes, que si bien tiene una estructura, ésta no es del todo necesaria para el tipo de contenido que se pretenda compartir, podríamos ejemplificarlo como cuando tomas un curso por entretenimiento, para desarrollar otras habilidades que aporten al campo laboral e incluso la capacitación que se recibe en tu área de trabajo, finalmente obtienes un nuevo conocimiento, pero no te solicitan que tengas un grado académico para poder asistir, sí tiene objetivos y una estructura, pero no siempre se brinda un certificado o cédula con validez oficial.

### **2.1.3 La Educación informal**

La educación informal es aquella que nos construye a partir de la cotidianeidad, es decir, en la que estamos inmersos desde nuestro contexto como sujetos que aprendemos sin tener como tal una intención o acción educativa, aunque nos enseña sin pretenderlo y sin objetivos o fines específicos para hacerlo; la sociedad, la familia, la televisión, los medios de comunicación y las redes sociales, son un ejemplo de este tipo de educación. Trilla, (1993) señala que está constituida por el conjunto de procesos y factores que generan efectos educativos sin haber estado expresamente configurados a tal fin.

Los ámbitos educativos: informal, formal y no formal se interrelacionan en pro de la formación integral de las personas, ya que se dispone incluso de más recursos para la acción educativa.

Sarramona (1991) define a la educación informal como:

(...) El conjunto de acciones sociales que tienen consecuencias educativas sin que hayan sido elaboradas específicamente para la educación. La intencionalidad en el agente es mínima, si no inexistente, aunque pueda haber una clara intencionalidad en el receptor. La organización sistémica desde la perspectiva educativa es también baja o nula (p. 35).

Por otro lado, Colom (2005) refiere que la educación informal:

(...) Tampoco atiende a ningún tipo de proceso o regla pedagógica ya que se concibe como la educación que el individuo recibe sin depender para nada de ninguna opción o característica educativo-pedagógica; es por tanto un tipo de educación en la que no interviene ninguno de los aspectos que abrazan las ciencias de la educación. Diríamos que es una educación etérea, con influencias desconocidas pero que el propio ambiente, el vivir cotidiano, el contacto con la gente, o el desarrollo de actividades que nada tienen que ver con la educación, aportan, sin embargo, procesos de aprendizaje útiles para desarrollar con mayor eficacia nuestra vida. Podríamos decir pues que la «educación informal» es lo «desconocido pedagógico», de tal manera que si llegáramos a saber cómo se influye informalmente en la formación de las personas, dejaría de existir la educación informal pues al conocer su forma de actuación podría aplicarse en los ámbitos formales y no formales de la educación (p. 12).

Como podemos observar, los tres autores coinciden en que la educación informal posee características vistas desde la cotidianeidad, sin pretender procesos educativos, pero que de algún modo nos brindan un conocimiento para la vida, de este modo es como la educación informal tiene presencia y nos acompaña en prácticamente toda nuestra vida, dotándonos de conocimiento empírico que nos permite comprender mejor el mundo que nos rodea.

Es así que se reconoce que el aprendizaje se da en diversos entornos, de distintas maneras y circunstancias, ya que es un proceso dinámico y propio del ser humano, mismo que se desarrolla a lo largo de su vida (Cejas y Acosta, 2012).

La capacitación, por ejemplo, recuperando todo lo expuesto se incorpora a la educación no formal, ya que es un conjunto de actividades con una intencionalidad y que sucede fuera del sistema escolar formal (Sarramona, J. 1991), además de que representa una opción o un complemento a la educación formal (UNESCO, 2012), a partir de objetivos de aprendizaje identificables (Coombs citado en Pastor, 2001, p. 527) y que servirán para su desarrollo profesional dentro de la empresa.

## 2.2 La Educación en el trabajo o pedagogía laboral

Si bien los tres ámbitos de la educación: Formal, no formal e informal, son los más conocidos y estudiados e incluso aquellos que rigen nuestra formación de manera continua, ya sea desde el aula hasta lo que aprendemos de forma cotidiana, es importante referir lo que para mí es una rama de la educación No Formal, ésta es: la educación en el trabajo o pedagogía laboral.

Desde hace tiempo algunos autores como Castillejo y Sarramona (1988), hablaban de la importancia de la pedagogía en el ámbito laboral, dado que en el mundo empresarial las necesidades educativas no estaban debidamente cubiertas y difícilmente se veía al pedagogo como un profesional que pudiera resolver dicha necesidad, al respecto hacen referencia a la carencia de esta disciplina en las empresas, ellos refieren lo siguiente:

(...) Entendemos que el trabajo como objeto de actuación pedagógica es toda actividad productiva, de índole manual o intelectual, libre, dependiente o independiente, que exige habitualmente relación personal y con medios materiales y que, teniendo sentido en sí misma como ámbito de aprendizaje y desarrollo, personal, mira a la producción de una obra o resultado. (Castillejo y Sarramona, 1988).

Del mismo modo reiteran la importancia de la pedagogía como una disciplina que debe intervenir en el ámbito laboral, para una mejora continua del trabajador en cuanto a habilidades, herramientas, conocimientos propios de su puesto de trabajo y que no necesariamente son abordados por la educación formal.

Igualmente, Sánchez y Vega (2019), citando a Pineda (2002), definen a la pedagogía laboral: “como la ciencia de la educación que se ocupa del estudio de las relaciones que se establecen entre el mundo de la educación y el mundo del trabajo.” (p. 80)

Mientras que para Fernández-Salinero y de la Riva (2016) la pedagogía laboral puede incidir en:

(...) prestar una valiosa ayuda, tanto al receptor de sus enseñanzas, como al responsable de planificarlas, gestionarlas, ejecutarlas y evaluarlas.

(..) La demanda de especialistas en formación laboral es progresiva. El desarrollo de las redes de aprendizaje (...) y la necesidad de controlar y optimizar los recursos humanos en las organizaciones constituyen sendos motores para el crecimiento del trabajo pedagógico. (...)

(...) Al tomar en consideración las razones mencionadas descubrimos que la Pedagogía Laboral parte de la educación permanente como referente (...), dirigida a la preparación continua y diversificada de la persona ante situaciones de cambio. (p. 559- 560)

Para Castelló y Romero (2016), la pedagogía laboral juega un papel de suma importancia, ya que: “Las empresas están entrando en la cultura de la formación permanente, donde los programas formativos requieren de la ayuda del pedagogo, tanto en su diseño, como en su desarrollo y evaluación.” Además, también señalan que: “el pedagogo laboral tiene un papel importante, ya que interviene en todos los procesos que afectan al aprendizaje en el trabajo e incide en el reciclaje profesional” (p. 25).

Dadas las impresiones de estos autores podemos establecer la importancia de la educación en el trabajo o la pedagogía laboral, como una pieza fundamental para la formación constante de los integrantes de las empresas, dentro de las instituciones privadas.

### **2.3 Algunos documentos recepcionales sobre capacitación en la UPN**

Nuestra Universidad en su acervo cuenta con trabajos recepcionales dirigidos a la capacitación realizados por sus egresados. En la página de la Biblioteca Gregorio Torres Quintero existen varios ejemplares digitalizados de los egresados de la UPN Ajusco y algunas Unidades. En un acercamiento que tuve con el personal de la biblioteca mencionaron que uno de los objetivos que tienen es digitalizar todos los ejemplares de cada una de la Unidades con las que cuenta la Universidad, para que cualquier persona tenga acceso a estos.

Fue de mi interés conocer qué tipo de trabajos recepcionales se han realizado en cuanto al tema del presente documento, igualmente es importante señalar que los

trabajos que revisé fueron algunos que ya están digitalizados, por lo que a continuación comparto los resultados de la búsqueda que realicé.

Entre los tópicos de investigación que localicé fueron los siguientes:

<b>Tópico</b>	<b>Cantidad de ejemplares</b>
Empleados - capacitación	136
Capacitación	29
Capacitación ocupacional	12
Necesidades de capacitación	6
Manuales de capacitación	5
<b>total</b>	<b>188</b>

El número de trabajos de investigación referentes a este tema suma solo 188, que van desde el año 1982 hasta el 2021, mismos que con el paso del tiempo han ido incrementando año con año.

Las modalidades para la titulación han sido: tesis, tesina, intervención pedagógica y recuperación de experiencia profesional, de las licenciaturas ofrecidas por la UPN como: pedagogía y administración educativa, principalmente. Estos documentos están enfocados a la capacitación del personal de empresas privadas y gubernamentales, por lo que queda en evidencia que el pedagogo egresado de la UPN se inserta en el mundo laboral también en empresas privadas como profesional de la educación.

De este número de documentos recepcionales llamaron mi atención algunos de ellos, por ejemplo, la tesis cuyo título es: “Detección de necesidades de capacitación para la ‘Feria de Chapultepec, S.A.’ periodo 2000-2002” de la licenciatura en Pedagogía y realizada por Mónica Molina Morales y Roxana Tapia Hernández.

Este trabajo recepcional refleja con claridad la intensión y objeto del mismo, establecen la relación tan estrecha que existe entre educación, capacitación y pedagogía, así como la importancia de la pedagogía en el proceso de capacitación en ámbitos públicos y privados, dado que ésta es una herramienta necesaria para coadyuvar no solo con los objetivos de la dependencia u organización, sino con el

desarrollo profesional de los trabajadores, igualmente las autoras señalan a la educación como un proceso permanente e integral para el sujeto, desde cualquier ámbito en el que se encuentre.

Enfatizan en la poca relevancia que se le da a la capacitación dentro y fuera de las organizaciones, idea en la que coincido pues, en mi experiencia, generalmente no se le da la importancia necesaria a este hecho educativo que sin duda es imprescindible en cualquier institución, ya sea pública o privada, para el desarrollo y logro de objetivos de las organizaciones y del personal.

Al leer este documento me doy cuenta y confirmo lo que he vivido en mi experiencia profesional, es sumamente importante detectar y observar las necesidades educativas que se tienen en el área de trabajo, para generar un cambio positivo entre los integrantes del equipo de una manera integral, es decir, ir de la mano con los objetivos de la organización, sin dejar de lado las necesidades del trabajador.

Otro de los trabajos recepcionales que revisé fue el de Mayra Maldonado Ruiz publicado en el año 2015, cuyo documento es precisamente la Recuperación de la experiencia profesional y que lleva por título: "La capacitación de personal como una práctica profesional de la pedagogía". En su documento la autora señala que la pedagogía debe ser la base de la capacitación, ya que es la encargada de brindar las reglas que orientan la configuración de los procesos de enseñanza - aprendizaje, debido a que la pedagogía crea las condiciones necesarias para que el aprendizaje no sólo sea de los contenidos normativos, sino también de la adquisición de conocimientos, habilidades y técnicas que posibilitan el aprendizaje. Idea en la que concuerdo ya que la pedagogía provee la estructura teórica, técnica y metodología necesaria para abordar el proceso de enseñanza – aprendizaje para la construcción de nuevos saberes a partir de la capacitación.

Por otro lado, también tuve la oportunidad de revisar la tesis de Maricela Yennisey Garduño Domínguez y Gema Sagrario Islas Pérez publicado en el año 2001, que lleva por nombre: "Detección de necesidades de capacitación en el consejo nacional para la cultura y las artes", aquí ellas incitan a pensar en la posición del Licenciado en Pedagogía como especialista en el campo de la educación y la intervención,

relacionada con la capacitación y el perfeccionamiento de habilidades en el área de recursos humanos en las instituciones públicas y privadas. Como podemos observar han pasado 22 años desde la publicación de su trabajo de Tesis, y es interesante observar como en la actualidad aún se sigue visualizando al Licenciado en Pedagogía únicamente como docente en una escuela, quizás esto se deba al desconocimiento de la preparación académica del pedagogo y su inserción laboral.

Igualmente revisé la Tesis: "La capacitación laboral como proceso educativo permanente" escrita por Aranzazu Beyanira Pacheco Velasco publicada en el año 2007, donde refiere, como parte de sus conclusiones, que la capacitación es un proceso de aprendizaje que puede desarrollarse en cualquier tipo de contexto o institución, refiriéndose a que el hecho educativo no se limita a un ámbito formal institucional, sino que cuenta con otras vías para generar aprendizaje como por ejemplo, en el ámbito laboral, donde el trabajador se beneficia tanto a nivel profesional como personal.

Del mismo modo abre el panorama sobre el quehacer del Pedagogo, ya que como profesionales de la educación tenemos otras oportunidades para contribuir a la formación y desarrollo de las personas.

Como podemos observar, cada uno de estos trabajos recepcionales coinciden en defender la posición del Pedagogo dentro de las instancias privadas como una pieza importante para el área de capacitación, dado que es un profesional de la educación que cuenta con la formación necesaria para satisfacer las necesidades educativas y de formación de las organizaciones.

## CAPÍTULO 3

### LA INSERCIÓN LABORAL EN INSTANCIAS PRIVADAS DE UN PEDAGOGO EGRESADO DE LA UPN Y SUS INTERVENCIONES EN SU ÁREA DE TRABAJO

En este capítulo hablaré de mi experiencia como pedagoga que trabaja en una institución financiera, cómo es que, valiéndome de mi formación académica, me permitió intervenir en el área de atención al cliente para su mejoramiento a partir de la capacitación, del mismo modo les mostraré algunos de las intervenciones que considero más importantes a lo largo de mi trayectoria laboral.

#### 3.1 La Pedagogía, sus conceptos

La pedagogía nos ayuda a comprender mejor el fenómeno educativo, nos permite reflexionar sobre las teorías educativas y del mismo modo, nos da la oportunidad de enfrentar dicho fenómeno no solo en ámbitos formales, dotándonos de saberes que nos permiten, a partir de estrategias y teorías de la educación, la formación de otros sujetos.

La pedagogía se extiende incluso más allá de las cuatro paredes de un aula y de la docencia.

Esta disciplina ha sido contemplada como indispensable desde hace muchos años, tan es así que podemos observar el inicio de la pedagogía en la vida de los griegos, civilización que dio prioridad a la instrucción de sus habitantes, primero a aquellos que pertenecían a la clase alta y poco a poco a todos los miembros de su sociedad, tanto en sentido artístico, físico y cultural (Abbagnano y Visalberghi, 1992).

La palabra pedagogía ya no podría ser comprendida desde su raíz etimológica que, en pocas palabras se refiere únicamente al cuidado y acompañamiento de los niños, en la actualidad no tiene mucho que ver con la etimología, sin embargo no puede separarse completamente de ésta. El encuentro de dos significados apunta a la teoría y la práctica, detalles de hechos, fenómenos o procesos para la realización de acciones, así lo señala Picardo (2004).

Sin duda la pedagogía se ha resignificado sin abandonar su esencia como disciplina, varios teóricos y especialistas en ésta se han dedicado a entenderla.

Veamos la raíz etiológica de la palabra Pedagogía, de acuerdo con el diccionario de Picardo (2004, p. 276, 287):

El término 'pedagogía' se origina en la antigua Grecia, al igual que todas las ciencias primero se realizó la acción educativa y después nació la pedagogía para tratar de recopilar datos sobre el hecho educativo, clasificarlos, estudiarlos, sistematizarlos y concluir una serie de principios normativos.

Paidos, concepto del griego cuya traducción es 'niño', y que unido al sufijo aggos =conducción, se conforma, etimológicamente, la palabra Pedagogía: conducción del niño; en sus orígenes el pedagogo (paidagogos) fue el esclavo que cuidaba de los niños y los acompañaba a la escuela mucho más tarde, en los siglos XVII y XVIII, todavía se empleaba ese nombre para los preceptores de los hijos de familias acomodadas. El tiempo, sin embargo, modificó el sentido primitivo.

Pedagogía no designa ya el acto de conducción, sino, en forma mucho más amplia, el estudio y la regulación del proceso de la educación; no es más la actividad misma o el oficio correspondiente, sino el afán por captar su esencia y su dirección.

Como podemos observar, el término "pedagogía" fue tomado de la antigua Grecia, y como todas las ciencias, primero se implementó la actividad educativa, y luego se creó la pedagogía para recopilar, clasificar, estudiar, sistematizar e informar sobre el hecho educativo, por lo que el término ha dejado de lado su sentido primitivo de aquel esclavo que acompañaba al niño a la escuela, visto como un cuidador, por lo que la pedagogía ya no se relaciona solo con el acto práctico, sino mucho más ampliamente con el aprendizaje y la regulación del proceso educativo. Ya no es la actividad o función en sí, sino el deseo de comprender su naturaleza y dirección.

Por otro lado, Carmona (2020) citando a Durkheim (1979), señala que:

(...) La Pedagogía se ubica en el ámbito de la concepción sobre la educación, y no en la práctica; mientras la Pedagogía es intermitente, la educación es continua. Con esta perspectiva propone que el educador sea capaz de determinar lo que debe ser la práctica educativa, que logre definir e implementar principios de conducta.

También se puede señalar esto en una concepción más elaborada: la Pedagogía «es la reacción sistemática de [la ciencia especulativa de la educación] sobre [la actividad educativa en sí misma], la obra de reflexión que busca, en los resultados

de la psicología y la sociología, principios para la conducta o para la reforma de la educación». (p. 14 -15)

Del mismo modo la pedagogía ha sido incluida como una de las ciencias de la educación, dado que su objeto de estudio es justo el fenómeno educativo, tal como lo refiere Best (1988):

La pedagogía es (...) la ciencia y el arte de la educación. Pero como es necesario elegir, ya que en nuestra lengua se reprueba la utilización de una misma palabra para designar simultáneamente un arte y la ciencia correspondiente, no vacilaré en definir la pedagogía sencilla-mente: la ciencia de la educación. ¿Por qué ciencia antes que arte? Porque (...) la sustancia de la pedagogía no reside en los métodos que emplea, sino más bien en las razones teóricas mediante las cuales encuentra esos métodos, los juzga y los coordina. (p. 163)

Lo que es indudable, es que la pedagogía nos permite analizar el fenómeno educativo a partir de los referentes teóricos, incidir en su contexto, desarrollar estrategias en el proceso de enseñanza aprendizaje, así como en su evaluación.

### **3.2 ¿Por qué una empresa requiere de los servicios de un pedagogo?**

En la actualidad, el profesional en pedagogía no se desempeña exclusivamente en el ámbito de la docencia, que en sí es muy importante, sino que su inserción laboral traspasa el ámbito educativo formal interviniendo en un proceso de enseñanza aprendizaje que se plantea en el contexto económico empresarial.

Tal como lo señalan Castelló y Romero (2016): “Los campos de actuación de la Pedagogía son diversos, no limitados únicamente a una población infantil. Estos abarcan desde la instrucción escolar hasta el mundo empresarial” (p. 22, 23), donde el pedagogo, gracias a su formación, tiene cabida desde la selección del personal en el área de recursos humanos hasta la capacitación de sus integrantes.

Así lo enmarcan los autores antes mencionados definiendo cuáles son las aportaciones que el pedagogo tiene en el ámbito empresarial:

El profesional de la Pedagogía se enmarca dentro de un perfil profesional relacionado con la ocupación de técnicas y métodos de enseñanza, del continuo

proceso de mejora de estos y de un avance e investigación respecto a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

- «El diagnóstico y evaluación de necesidades, carencias y demandas, tanto personales como grupales e institucionales». La formación del pedagogo lo capacita para detectar necesidades, diagnosticarlas y evaluarlas, en cualquier contexto (...), empresas, museos, etc.).
- «La planificación y diseño de planes de formación». El profesional de la Pedagogía por su competencia de diagnosticar y evaluar las diversas necesidades y carencias está cualificado para dar respuestas formativas, mediante la planificación y diseño de acciones formativas.
- «La dirección y gestión de instituciones, grupos de trabajo, etc.». La titulación de Pedagogía contempla en sus planes formativos acciones de gestión y dirección de instituciones, por tanto, el pedagogo es competente para ejercer un rol de liderazgo en diversas instituciones u otras formaciones corporativas.
- «La intervención educativa, el asesoramiento y la mediación». El pedagogo posee los conocimientos necesarios para asesorar en cualquier ámbito educativo, para resolver las necesidades existentes y para ayudar al resto de profesionales a optimizar su trabajo.
- «La evaluación de procesos formativos, resultados e instituciones». El profesional de la Pedagogía como experto en formación posee numerosas estrategias para poder evaluar los resultados derivados de acciones formativas, los procesos llevados a cabo y las instituciones en las que desempeña su labor.” (Castelló y Romero 2016, p. 22, 23)

Al existir una necesidad educativa en el ámbito privado, específicamente en la capacitación, el pedagogo incursiona en el ámbito empresarial, aportando sus conocimientos para la mejora continua de sus integrantes, así como la posibilidad de desarrollar en ellos nuevas habilidades y conocimientos específicos de la empresa en la cual prestan sus servicios y que no necesariamente aprendieron en su trayecto formativo.

De este modo es que el profesional en pedagogía puede incidir en el ámbito empresarial enfocándose especialmente, como es mi caso, en la capacitación de sus integrantes.

### **3.3 Concepto de capacitación**

La capacitación es un acto educativo, con objetivos determinados, donde los actores acceden a aprendizajes y habilidades, basados en un tema específico, que les permite ejecutar un aprendizaje de forma sencilla y con herramientas disponibles para su realización. (Chiavenato, 2011; Martínez, 1989).

Veamos cómo la definen algunos autores:

Para Chiavenato, I. (2011).

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. (p. 322)

Es decir, es un proceso educativo de corta duración utilizado de manera sistemática y organizada, a través del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y capacidades en función de unos objetivos definidos. El aprendizaje implica la comunicación de conocimientos específicos, actitudes hacia aspectos de la organización, la tarea y el entorno, así como el desarrollo de destrezas y habilidades que se emplearán en sus actividades de trabajo diarias.

Para Goldstein y Ford (citado por Aamodt 2010): “es la adquisición sistemática de habilidades, reglas, conceptos o actitudes que dan como resultado un mejor desempeño.” (p. 287)

Por otro lado, Martínez (1989) refiere que la capacitación se considera importante en la formación y perfeccionamiento del personal en el desempeño de tareas directamente relacionadas con los fines y actividades de formación, es decir:

Educar. Esta función es necesaria o requerida cuando cambian las metas, los roles individuales y las condiciones de trabajo; cuando un nuevo integrante necesita asesoramiento personal o profesional y requiere adquirir nuevas habilidades.

Las actividades de formación, también conocidas como entrenamiento y desarrollo de los empleados, forman parte del proceso de integración de una persona en la empresa y dependen igualmente de su capacidad para desempeñar las tareas para las que fue seleccionada o posteriormente ascendida a una nueva posición.

La capacitación es definida por Cejas y Acosta (2012, p. 153), como una actividad sistemática, planificada y fija con el propósito general de preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos, para el desarrollo de una determinada actividad laboral y más aún la alineación con el sistema de producción exportador. La formación está dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que pueda desempeñarse con eficacia en los campos que tiene asignados, obteniendo así resultados de calidad, excelente desempeño, servicio y perfil adecuado a las necesidades del entorno. A través de la capacitación se busca lograr que el perfil del trabajador se ajuste a los requerimientos del puesto.

Mientras que para Souza (s/f), la capacitación es una forma de brindar a los empleados las habilidades que necesitan para hacer su trabajo de manera más efectiva, es así que el propósito de la capacitación es atender las necesidades que se presenten dentro de la empresa o bien cuando se trata de mejorar un procedimiento ya establecido.

Sin embargo, el concepto de capacitación que nos comparte Gore (2003), es aún más detallado, por lo que describe de forma muy certera dicho concepto:

La capacitación es un proceso educativo que, como tal, constituye un intento más o menos controlado de lograr ciertos aprendizajes. Sin embargo, tiene también algunas características que la hacen especial y que requieren que sea estudiada y analizada de manera más particular.

Habitualmente, el término 'capacitación' tiene una fuerte connotación profesional y está ligado a la transferencia de lo aprendido al trabajo, en un contexto determinado y en relación con roles o competencias profesionales. Sin embargo, entraña un

sentido mucho más amplio que el de describir aprendizajes que se logran repitiendo mecánicamente ideas o movimientos: incluye procesos de análisis, discusión y reflexión.

Por este motivo, definimos la capacitación como un proceso planificado de adquisición de nuevos conocimientos susceptibles de ser transferidos a las rutinas de trabajo, para modificarlas en parte o sustancialmente, y no solo para resolver problemas sino para cuestionar los criterios a partir de los cuales son resueltos (p. 19).

Estos autores coinciden en que la capacitación es un proceso educativo, de enseñanza aprendizaje, con objetivos y tiempos definidos que permiten al trabajador desarrollar habilidades o destrezas requeridas para el puesto para el que fueron seleccionados, con la finalidad de brindar una labor de calidad dentro de la empresa. Es así que la capacitación tiene cabida en la educación no formal y juega un papel muy importante para el desarrollo profesional de los integrantes de una empresa, ya que proporciona de mejor manera conocimientos y habilidades para desempeñar su trabajo y coadyuvar, incluso, en su desarrollo profesional, además de ser un conocimiento que pueden llevar junto con su experiencia a cualquier otra empresa.

Sin duda, la capacitación y la pedagogía sostienen una relación estrecha, ya que el pedagogo adquiere a lo largo de su formación conocimientos que le permiten coadyuvar en el desarrollo educativo de las personas, llevándolas a la adquisición de nuevos aprendizajes que les servirán para su formación profesional y desempeño laboral.

### **3.4 ¿Qué me llevó a estudiar Pedagogía?**

Corría el año 2004, tenía 18 años me sentía triste y frustrada porque no logré entrar en ninguna universidad por lo que sabía que debía buscar trabajo, fue algo complicado porque no encontraba nada donde emplearme, hasta que una amiga me pidió apoyo para suplirla en su trabajo mientras ella se iba de viaje y volvía. Como yo no encontraba trabajo, le dije que sí y fue así que ella me ayudó a entrar a trabajar en un Centro de Educación Ambiental adscrito al gobierno de la Ciudad

de México, en ese entonces Distrito Federal. El puesto en el que iba a relevarla era el de secretaria de la gerencia. Sabía que este empleo era temporal, pues únicamente podría quedarme hasta que mi amiga volviera de viaje y entonces tendría que regresar a mis actividades cotidianas.

Recuerdo que el equipo de trabajo de este Centro de Educación Ambiental era reducido, me parece que éramos menos de 20 personas entre personal administrativo, operativo y de mantenimiento, además de estar conformado de pocas áreas.

A este Centro lo visitaban escuelas de todos los niveles educativos y público en general. Hacían campamentos, visitas guiadas y yo observaba desde mi escritorio algunas de las actividades que realizaban, sabía que hacían actividades educativas en torno al tema ambiental, pero no conocía más allá de lo que veía cuando tenía oportunidad.

Un día hubo un campamento con temática ambiental y con un gran número de personas, por lo que el equipo de Educación Ambiental no se daba abasto para brindar la atención que se requería, de ahí que pidieran apoyo a todos los que trabajábamos ahí para atender a los visitantes. Capacitaron a las personas que ayudaríamos a dar la atención y se generó la logística necesaria para tener todo listo. El día del evento llegó, en lo particular me tocó ser Educador Ambiental, estaba nerviosa porque nunca había sido guía de nada y no contaba con la experiencia que tenían el resto de los expertos. De cualquier forma lo hice y, afortunadamente, salió bien. Fue entonces que el supervisor del área de Educadores Ambientales me dijo que en cuanto mi amiga llegara y retomara su puesto, yo formaría parte del equipo ya que mi desempeño en ese campamento fue exitoso.

Una vez que mi amiga llegó, me canalizaron al área de Educación Ambiental, al ser parte del equipo me enseñaron el contenido educativo que se daba en el Centro, las técnicas de integración que hacían, los materiales didácticos que tenían. Aunque no había como tal un área de capacitación, los integrantes del equipo me ayudaron a comprender mejor los temas para brindar atención a los visitantes. A partir de ese momento empezó mi trabajo como guía de las escuelas que nos visitaban y,

digamos, empezó mi interés por estar frente a un grupo de personas compartiendo conocimientos.

Recuerdo que teníamos reuniones con el supervisor del área y se planeaban actividades para brindar atención a los visitantes, proponíamos juegos o se adaptaban algunos existentes para un tema en específico, desarrollábamos cartas descriptivas y material didáctico, este fue mi primer acercamiento a la pedagogía sin yo saberlo.

Un día platicando con una compañera me contó que estaba estudiando la licenciatura en pedagogía en la UPN y que tenía materias como la didáctica y la planeación, me explicó que la pedagogía tenía mucho que ver con la educación, entonces le empecé a preguntar más detalles sobre su carrera. Recuerdo que ella estaba en el tercer o cuarto semestre, me platicaba lo que estaba aprendiendo y me interesó mucho, además, como la experiencia que había tenido con la atención a grupos me había agradado también, pensé que sería una muy buena oportunidad para que también estudiara Pedagogía en la UPN. Sin embargo, las cosas no salieron como las pensé, después de un tiempo llegó el cambio de Jefes de Gobierno y, como era de esperarse, y al ser personal eventual, me despidieron.

No encontré trabajo donde pudiera estar al frente de un grupo como en el Centro de Educación Ambiental, y era lógico, solo había terminado la preparatoria, entonces tuve que trabajar en la iniciativa privada como ejecutivo telefónico de cobranza, aunque no fue en lo absoluto nada comparado con la atención a grupos que había realizado en el Centro de Educación Ambiental.

Durante mi estancia en este Centro, tuve la oportunidad de dar visitas guiadas a muchas personas y podía ver el interés de los demás en estos temas que son muy importantes para todos, considero que ver las reacciones de los visitantes al darles una explicación sobre la problemática ambiental, fue lo que me convenció de estudiar pedagogía.

Esta etapa fue decisiva, pues al salir del Centro de Educación Ambiental y enfrentarme al campo laboral en la iniciativa privada, hizo darme cuenta que la mejor opción para mí era estudiar Pedagogía, pues así podía compartir conocimientos con

los demás y hacer que sus expresiones de asombro perduraran en mi memoria. Hoy sé que esas expresiones pueden cambiar de persona a persona y que no siempre se tiene el mismo impacto sobre lo que quieres compartir, también sé que la Pedagogía no se limita a ser docente, sino que ésta me acompaña y me dota de habilidades y conocimientos para poder compartirlos con los demás.

Después de trabajar como ejecutivo de cobranza, hice mi examen de admisión a la Universidad Pedagógica Nacional y afortunadamente fui aceptada, ya habían pasado algunos años desde que salí del Centro de Educación Ambiental y trabajé para este despacho de cobranza, en el que solo permanecí dos años. Fue en el 2012 que ingresé como alumna en la UPN, y a la par empecé a laborar en la institución financiera, misma a la que hoy en día pertenezco. Mi paso por esta institución me ha mostrado que la Pedagogía es una disciplina que es de utilidad en el campo de la capacitación y que los conocimientos obtenidos a lo largo de mi etapa estudiantil son importantes para apoyar en el desarrollo profesional de otros.

Es así que mi paso, que consideré duraría poco, terminó siendo de cinco años, por un Centro de Educación Ambiental que me hizo valorar una disciplina tan bella como es la Pedagogía.

### **3.5 La capacitación dentro de la institución Financiera y mi experiencia en la atención al cliente.**

Era el año 2012 cuando ingresé a laborar a la institución Financiera, la primera área a la que pertencí fue a la de atención al cliente vía telefónica, recuerdo que el curso de capacitación duró aproximadamente tres meses, en este se explicaban los protocolos de atención y las diferentes características de los productos y servicios<sup>1</sup> que ofrece la Institución Financiera a sus clientes.

Al inicio de mi ingreso a la Institución, mi desempeño se limitó únicamente a seguir protocolos de atención establecidos por la propia institución, poco a poco me di

---

<sup>1</sup> Nota: Productos y servicios hace referencia a todas las tarjetas de crédito, débito, inversiones a plazo, a la vista, créditos hipotecarios, créditos personales, etc., así como los beneficios que tiene cada uno de estos al ser contratados por algún cliente de la institución financiera.

cuenta de la necesidad de mejorar diversos aspectos de la atención del cliente y de los protocolos utilizados, por lo que buscaba de forma continua la correlación que existía entre lo laboral y mi formación académica en la Universidad.

La Pedagogía, ha jugado un papel de suma importancia en mi desarrollo profesional y en esta Institución Financiera donde actualmente laboro, ya que fue y es testigo de todo lo que aprendí, aprendo y aprenderé en la Universidad.

Recuerdo que los manuales que se utilizaban, eran carpetas enormes, con más de 500 páginas, y que aun contenían temas que incluso para la Institución Financiera eran obsoletos, aunado a esto, el enfoque que se tenía referente a la atención telefónica directa del cliente no se abordaba de forma significativa, es decir, estaban más interesados en que el ejecutivo aprendiera sobre los productos y servicios que ofrece la institución financiera, que en capacitarnos para enfrentar una llamada telefónica con el cliente para resolver sus necesidades, dificultando la interacción del ejecutivo con la persona que nos llamaba para solicitar un servicio sobre su producto contratado.

Las personas que impartían este tipo de cursos, no tenían una preparación académica en pedagogía o afín, con esto no quiero decir que las personas que no tienen una formación académica en pedagogía no sean capaces de desarrollar esta función, sino que dentro de la institución usualmente a algunos ejecutivos que ya tenían cierta experiencia eran los que seleccionaban para impartir estos cursos de capacitación al personal de nuevo ingreso, lo que hacía complicado que pudieran expresar de forma clara sus ideas, teniendo como consecuencia que los participantes no logran comprender en su totalidad la explicación brindada, teniendo “vacíos” en este nuevo aprendizaje.

Se realizaban evaluaciones periódicas y con base en ello se determinaba quién era, o no, apto para el puesto. Posterior a la culminación de este curso de capacitación, nos ponían a contestar llamadas de los clientes, con lo poco o mucho que hubiéramos comprendido de los temas expuestos.

Una vez que concluí el curso de capacitación fui parte de un equipo de trabajo y es cuando me enfrenté a los escenarios reales atendiendo a los clientes directamente,

y cuando comprendí que la capacitación impartida no era suficiente y tenía deficiencias que repercutían en el desarrollo del trabajo del ejecutivo telefónico. En un inicio no me sentía preparada para poder hacer alguna observación al respecto y así dar propuestas para mejorar esta situación, pero conforme fui cursando la licenciatura en pedagogía y obteniendo más experiencia en mi entorno laboral, pude hacer intervenciones que resultaron en mejoras para el área.

Cuando cursaba el tercer semestre de la licenciatura en Pedagogía mis supervisores empezaron a delegar en mí responsabilidades propias de su puesto, mismas que me permitieron conocer más a fondo los procesos de atención que se llevaban a cabo dentro del centro de atención a clientes en el que laboraba, como consecuencia de estas responsabilidades detecté áreas de oportunidad que debían ser solucionadas para evitar que los ejecutivos tuvieran errores operativos al momento de brindar atención al cliente que nos llamaba, fue así que intervine como apoyo a los compañeros de nuevo ingreso, completando la capacitación general que se recibía al llegar a la institución financiera utilizando mis pocos conocimientos obtenidos hasta ese momento de la licenciatura en pedagogía que cursaba en la Universidad Pedagógica Nacional.

El tipo de intervención que realicé en ese momento fue más bien de acompañamiento del nuevo integrante, así como brindando retroalimentación sobre sus propias evaluaciones del área de calidad para mejorar sus calificaciones obtenidas o reforzar temas donde los ejecutivos presentaban dudas sobre el procedimiento a realizar.

Mi estancia en esta área fue por seis años, realizando las mismas actividades de acompañamiento del nuevo integrante para facilitar su proceso de adaptación al área, aportando algunas propuestas para mejorar la calidad de atención a los clientes, pero básicamente realizando lo mismo, ya que no me permitían hacer modificaciones o implementar nuevos temas al curso de capacitación inicial.

Fue en el 2018 cuando tuve la oportunidad de llegar a una nueva área de la institución financiera, y fue aquí donde logré demostrar cómo la pedagogía

intervenía en las áreas de capacitación y cómo podría colaborar para mejorar los resultados de esta nueva instancia.

Al llegar al nuevo departamento de la institución financiera, nuevamente recibí un curso de capacitación, sin embargo, este abarca temas muy generales sobre la labor específica del área, mismos que al finalizar el “Curso” resultan insuficientes en la práctica del ejecutivo.

La experiencia en la Institución Financiera y mi formación como Pedagoga, me permitieron observar y detectar que se requería una extensión de dicha capacitación, para abordar elementos de utilidad para los ejecutivos, principalmente de nuevo ingreso, mismos que aportarían habilidades y conocimientos para brindar una mejor atención a los clientes que atendemos, así como cuidar de su estabilidad emocional ya que al tener varias llamadas durante el día es muy común que los ejecutivos se encuentren fatigados emocionalmente por las diferentes emociones que enfrentan en su quehacer diario, pudiendo tener situaciones de conflicto con el cliente y verse afectados en su trabajo, también para mantenerlos informados de cambios que se presentaban sobre la operación para evitar errores operativos, del mismo modo para aquellos ejecutivos que no eran de nuevo ingreso, pero que requerían de un reforzamiento en temas específicos, para realizar su trabajo diario.

Igualmente, pude identificar las necesidades del área, así como los medios y estrategias para poder llevar a cabo la especialización de los ejecutivos de nuevo ingreso, mediante la extensión de la capacitación general, su evaluación y su adaptación al nuevo entorno laboral.

Esta área no contaba con un curso específico para los ejecutivos que debían dar atención al cliente que llamaba a solicitar un servicio sobre sus tarjetas de crédito o cuentas de débito, por lo que inicialmente desarrollé un temario para la inducción de los ejecutivos de nuevo ingreso, con base en mi experiencia en el área y las bases pedagógicas con las que cuento, esto con la finalidad de acercarlos a la cotidianidad de su quehacer como ejecutivos telefónicos y para que su transición o curva de aprendizaje (periodo de adaptación a su área de trabajo), fuera lo más corta y sencilla posible.

Del mismo modo, desarrollé diferentes materiales de apoyo para la atención y manejo de los diversos sistemas utilizados en la Institución Financiera, así como un curso de manejo de emociones, lenguaje y frases de cortesía, que permitiera una mejor atención en las llamadas, además de que los ejecutivos se sintieran más seguros al atenderlas y mejorar la experiencia del cliente.

Igualmente, intervine en la creación del procedimiento interno de Calidad, así como en la planeación y modificación de las cédulas de evaluación que se utilizan en el área, con la finalidad de mejorar la atención que el ejecutivo realiza, y para contar con un parámetro de evaluación de los agentes.

Dadas las necesidades de la Institución Financiera, rescaté un programa de capacitación para el manejo de emociones que implementé en mi área de acción profesional, desarrollando material didáctico y de consulta, para facilitar el quehacer diario en mi entorno de trabajo y como apoyo a mis compañeros cuya formación, en la mayoría de los casos, está encaminada a las leyes, finanzas y a la criminología.

Es así que la Pedagogía acompañó mi desarrollo profesional, valiéndome de ella como disciplina para aportar e incidir dentro de mis diferentes áreas de trabajo, coadyuvando también con el desarrollo profesional de mis compañeros apoyándolos a desarrollar habilidades y aptitudes que fueran de utilidad en su trabajo diario.

### **3.6 La intervención que realicé en mi centro de trabajo, como profesional de la Pedagogía.**

Mi llegada a la Institución Financiera, igual que mi paso por el Centro de Educación Ambiental, marcó un antes y después en mi vida, dado que ya tenía la inquietud de estudiar pedagogía, por lo que inicié a la par mis estudios Universitarios con mi ingreso a esta empresa, lo que me ayudó a observar las aportaciones que pueden generarse desde la Pedagogía a mi entorno laboral actual, permitiéndome crecer y desarrollarme profesionalmente aplicando mis conocimientos.

Como comenté, fue en el 2012 que ingresé a esta Institución Financiera, al inicio solo me limitaba a seguir protocolos de atención, mi estancia en esta área de atención al cliente vía telefónica fue de 6 años, y no por falta de oportunidad de

crecimiento profesional, sino por mi preocupación constante de concluir mis estudios superiores.

Fue en el 2018 que obtuve un ascenso dentro de la empresa y donde tuve la oportunidad de demostrar mis capacidades y conocimientos pedagógicos, ya que en esta área a la cual pertenezco actualmente: Prevención de Lavado de Dinero, es donde he desarrollado los aprendizajes obtenidos, ya que después de la capacitación que tuve al llegar a este departamento y con la experiencia con la que ya contaba del Centro de Atención al Cliente, pude analizar de una mejor forma las necesidades educativas que tenía el área, valiéndome de la pedagogía para hacer propuestas que coadyuvaran al desarrollo de las actividades de la empresa.

En un primer momento identifiqué que la capacitación inicial a esta nueva área carecía de tópicos importantes para el ejecutivo que desempeñaría un trabajo tan importante para la empresa, ya que este abarca temas muy generales sobre la labor específica del área, mismos que al finalizar el “Curso” resultan insuficientes en la práctica del ejecutivo.

La experiencia en la Institución Financiera y mi formación como Pedagoga, me permitieron observar que se requería una extensión de dicha capacitación, para abordar elementos de utilidad para los ejecutivos, principalmente de nuevo ingreso, mismos que les aportarían habilidades y conocimientos para brindar una mejor atención a los clientes que atendemos.

Al ser un área relativamente nueva en la institución financiera, contaba con lo necesario para brindar atención, pero aun así tenía áreas de oportunidad que debían ser atendidas de inmediato.

Después de mi curso de capacitación y al llegar a este nuevo departamento, al “área operativa”, tuve la oportunidad de ver más de cerca las necesidades educativas que debían ser abordadas para mejorar tanto la experiencia del cliente, como las habilidades de los ejecutivos para desempeñar su trabajo.

Al inicio como no había una estructura de capacitación en el área, únicamente me ponían como acompañante de otros ejecutivos con más experiencia para que yo

podiera observar cómo se realizaban las actividades, estas prácticas ayudaban, pero había temas que se dejaban de lado y al concluir con esta actividad de acompañamiento y al enfrentarte a un caso real, los ejecutivos teníamos muchas dudas porque no existía un contenido con los temas que se debían seguir o estudiar, lo que nos dificultaba realizar el trabajo de la mejor forma.

Es así que me di a la tarea de elaborar un temario con los tópicos de importancia para abordar el quehacer diario del ejecutivo, y hacer que su periodo de adaptación fuese más sencillo y rápido. Con esta propuesta logré que mis compañeros se sintieran más seguros al brindar atención al cliente y de los conocimientos que debían tener para resolver las solicitudes del cliente al teléfono, situación de la cual fui testigo porque pude observar el desarrollo del ejecutivo desde el inicio del curso complementario o extensión de la capacitación, a través de su lenguaje corporal y oral, al enfrentarse a una llamada telefónica con el cliente, así como al resolver las dudas que pudiera tener en su interacción en la llamada que atendían.

El temario que desarrollé nació desde mi observación de la operación a la llegada de los ejecutivos de nuevo ingreso al área, ya que era evidente su poca preparación y conocimiento en los temas de importancia necesarios para llevar a cabo sus labores diarias, aun después de haber concluido con la capacitación general a su ingreso a la institución financiera. Una de las razones por las que no tenían suficiente conocimiento de los temas y sistemas operativos es que se contrataba personal externo, es decir, ejecutivos que no habían laborado para institución, por lo que el curso que se recibía no era suficiente para enfrentarse a escenarios reales con los clientes una vez iniciadas sus actividades del día a día.

A continuación, les comparto el temario realizado, es importante señalar que se cambiaron los nombres de los Sistemas Operativos y logotipos institucionales, por confidencialidad de la institución para la que laboro.

## Temario elaborado para la inducción de ejecutivos de atención telefónica.

### Temario para capacitación de ejecutivos de nuevo ingreso.

1. Lista de acceso a los sistemas operativos de la institución.
2. "Conoce a tu cliente", ¿Por qué es importante nuestra labor como ejecutivos de atención al cliente en esta área?
  - 2.1 ¿Para ti que crees que hacemos en el área de atención al cliente?
3. Script para atención de llamadas
  - 3.1 El flujo de llamada
  - 3.2 Estructura lógica de la llamada y su importancia
  - 3.3 Estructura de llamada del área de atención al cliente
  - 3.4 Protección de datos personales
  - 3.5 Manejo de llamada
  - 3.6 ¿Qué hacer si se corta la llamada?
  - 3.7 Ejercicio I: Elabora tu estructura de llamada con los puntos antes vistos.
    - 3.7.1 Ejercicio II: Roll Play (con diferentes escenarios cotidianos)
4. Proceso de identificación para los tipos de clientes que llaman a solicitar un servicio.
  - 4.1 Importancia del proceso de identificación
5. Metas y evaluación del área de atención al cliente
  - 5.1 Evaluación de productividad mensual
  - 5.2 Evaluación de calidad de las llamadas
    - 5.2.1 Componentes de la cédula de evaluación y su porcentaje
    - 5.2.2 Proceso de apelación de evaluaciones de calidad
  - 5.3 Evaluación de desempeño

Fig. 1 Fuente: Elaboración

6. Los tipos de clientes y sus procedimientos en el área de atención
  - 6.1 Clientes tipo 1
  - 6.2 Clientes tipo 2
  - 6.3 Clientes tipo 3
  - 6.4 Clientes tipo 4
  - 6.5 Clientes tipo 5
  - 6.6 Clientes tipo 6
  - 6.7 Clientes tipo 7
  - 6.8 Cliente interno (sucursales, cliente presente y no presente)
7. Los tipos de procedimientos resolutorios en clientes con bloqueos o restricciones de uso
  - 7.1 Escalamiento de cuentas con restricciones y bloqueo de uso
  - 7.2 Restricciones por áreas distintas a la nuestra y como resolverlo
8. Uso y manejo de Sistema Operativo para búsqueda del cliente
9. Cuestionario para personas física y morales
  - 9.1 Ubicación del cuestionario en sistema
  - 9.2 ¿Cuándo aplicarlo?
  - 9.3 ¿Cómo guardarlo?
  - 9.4 ¿Cómo enviarlo?
10. Uso y manejo del Sistema Operativo general de datos del cliente
  - 10.1 Tipo de banderas de restricción interna su identificación y tratamiento
  - 10.2 Validación de bloqueos y restricción en este sistema

Fig. 2 Fuente: Elaboración

La propuesta de este temario fue revisada y aceptada por mis superiores, y se empezó a aplicar con los ejecutivos de nuevo ingreso, una vez concluido su curso general tras su contratación en la institución financiera.

A partir de ese momento, y hasta la fecha, se actualiza el temario con nuevos tópicos, así como las evaluaciones, para que los ejecutivos de nuevo ingreso puedan transitar por el área de una manera más informada.

El resultado en el desempeño de los ejecutivos después de tomar esta extensión de la capacitación y con ayuda de este temario, fue satisfactorio ya que nutrió su bagaje y conocimientos del departamento al que llegaron y así enfrentarse a los diferentes escenarios en su día a día, además de conocer mejor el área a la que ahora pertenecen.

Como sucede en cualquier área, existen actualizaciones en los procedimientos ya conocidos, donde puede cambiar una instrucción o una acción, misma que si el ejecutivo desconoce, lo lleva a tener errores operativos que llegan a generar una afectación al cliente, por lo que es importante mantenerlos al día en cuanto a esos temas. Por ello desarrollé material didáctico e informativo para reforzar los temas ya vistos dentro del área operativa, con la finalidad de evitar algún error al momento de brindar información y atención al cliente. A continuación, muestro algunos ejemplos del material elaborado:



**Desbloqueo de Sistema Operativo 1**

Al realizar consultas en “Sistema Operativo 1”, y si no cierras de forma correcta tu sesión, por seguridad se bloqueará tu usuario, mostrando un error:

**“Usuario bloqueado”**

Por lo que tendrás que solicitar el desbloqueo POR CORREO únicamente al supervisor, anexando la evidencia del bloqueo con el error mostrado.

Fig. 3

## Ejercicio 1

Lee con atención y analiza el siguiente escenario:

Se comunica el señor Juan Pérez, te indica que recibió una notificación a su celular para la actualización de sus datos.

El número de cliente es: 12345678

**Resuelve las siguientes preguntas:**

1. ¿El cliente presenta restricciones?
2. ¿Qué debes hacer en este caso?
3. ¿....?
4. ¿....?



Fig. 4

## ¡No olvides!

Los documentos que son totalmente ilegibles, son los que se pueden rechazar



Fig. 5

El área de atención al cliente puede parecer sencilla sin embargo existen muchos detalles que deben considerarse para lograr los objetivos establecidos, entre ellos los procesos de evaluación de llamadas, al ser como ya he mencionado, un área relativamente nueva no contaba con algunos parámetros de medición debidamente equilibrados, mismos que comencé a mejorar para la obtención de resultados favorables, entre ellos y de forma ordenada son:

1. La adaptación y desarrollo del procedimiento de Calidad de Llamadas
2. Propuesta de la Cédula de Evaluación de Llamadas de Calidad
3. El rescate y adaptación de un programa de capacitación

Que aun que son tópicos diferentes estos van ligados en la atención al cliente vía telefónica a continuación, expondré cada uno de estos puntos.

### **3.7 Mi propuesta de adaptación y desarrollo del procedimiento de calidad de llamadas**

Mi paso por este departamento como pedagoga me permitió desarrollarme profesionalmente dentro de la institución financiera, pues como ya lo he señalado, la pedagogía es una disciplina que tiene como objeto estudiar el fenómeno educativo a partir de métodos y técnicas que nos permite facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de la planeación, ejecución, evaluación e incluso la sistematización de algunos procesos, situación que vi reflejada en el área de atención al cliente a la cual pertenezco. Fue así que a parir de la observación de mi entorno logré identificar áreas de mejora y su solución.

Después de realizar mi proceso de inducción general llegué al departamento de atención al cliente del área de Prevención de Lavado de Dinero donde, como ya he mencionado, pasé por otro proceso de inducción, pero solamente como observadora de las actividades que realizaban mis compañeros con más experiencia. En esta oportunidad únicamente me sentaba a observar cómo manejaban los sistemas operativos y a escuchar cómo atendían al cliente vía telefónica para realizar su proceso de actualización regulatoria, solicitada por la

institución financiera. Después de una semana, aproximadamente, me pidieron que empezara a brindar atención al cliente vía telefónica con todo lo que pude observar y escuchar de mis compañeros más experimentados.

Mi transición fue un tanto sencilla dado que provenía de un área similar o por lo menos ya tenía experiencia en la atención vía telefónica y el manejo de los sistemas operativos internos, al paso de las semanas me di cuenta que existían áreas de oportunidad donde podría intervenir como profesional de la pedagogía, para mejorar la atención al cliente, así como en el proceso de sistematización y evaluación de llamadas.

Una herramienta muy útil como profesional de la pedagogía es la sistematización, ya que posibilita la transformación a partir de lo educativo y propicia el mejoramiento de la institución en términos de capacitación, del mismo modo aporta información importante de los procesos internos del área, por lo que es necesario conocer el concepto de la sistematización.

Oscar Jara (citado en Leonard-Rodríguez, 2015, p. 108) define a la sistematización como:

(..) aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo (p.108).

Es decir, la sistematización es la interpretación a partir del ordenamiento y reconstrucción para explicar de manera lógica un proceso, así como los actores que intervienen en él y el objetivo de realizarlo.

La sistematización es una herramienta que nos permite tener claridad de nuestras actividades y acciones que en ocasiones asumimos como algo automatizado. Jaramillo (2014, p. 41, 44) indica que “el sentido de las actividades, planeadas o no, son una de las cualidades que distinguen nuestro quehacer pedagógico.”, del mismo modo señala que:

La sistematización, entonces, es una invitación a textualizar, a tematizar la trayectoria de la práctica en la que actuamos y del quehacer pedagógico en su cotidianidad. Al escribir nuestros relatos, también expresamos la visión y percepción que tenemos de la experiencia y de su contexto.

Entonces, el quehacer pedagógico se extiende más allá de lo meramente académico, por lo que las herramientas, métodos y técnicas que adquirimos como profesionales de la pedagogía nos permiten intervenir en contextos no solo escolarizados valiéndonos también de la sistematización.

En todas las áreas de la institución financiera se utilizan métodos de evaluación de acuerdo con las actividades realizadas y con los resultados esperados por cada gerencia, por lo que, en primera instancia, una de mis propuestas fue la adaptación y desarrollo de un procedimiento donde se dictaban las pautas para realizar un proceso de evaluación de llamadas de manera integral, para alcanzar los resultados deseados por mi área de trabajo. Este procedimiento consta de: objetivos, alcances, roles y responsabilidades, riesgos y controles de los mismos, medición, descripción del proceso: frecuencia de las revisiones, tamaño de la muestra, acceso al aplicativo a utilizarse para realizar el proceso de evaluación, la evaluación de la llamada, herramientas de evaluación: cédulas de evaluación, resultados de la evaluación, reporte de resultados, propuestas de mejora, aclaraciones de la evaluación, con la finalidad de mejorar la atención del cliente y coadyuvar en la evaluación de los ejecutivos telefónicos.

El trabajo realizado, se muestra en algunas imágenes que a continuación les comparto (se omitieron nombres de los sistemas operativos y/o áreas porque así lo solicitó el área para la que laboro):

## Procedimiento de Evaluación de Llamadas

### 1. Objetivo

Conocer y definir cómo se realiza la evaluación de llamadas del área apegados a los lineamientos actuales dictados por nuestra área central, así como las mejoras propuestas por el área de Calidad, con la finalidad de asegurar la correcta atención de nuestros clientes cumpliendo los estándares de seguridad.

### 1.2 Alcance

Esta dirigido al personal de Calidad quienes mediante un enfoque cuantitativo ponderan la habilidades de cada ejecutivo del proceso para la atención de llamadas telefónicas con clientes internos y externos, a través del monitoreo de llamadas de los distintos servicios que brinda el área.

Fig. 6

## Fragmento del Procedimiento de Evaluación de Llamadas

<b>1.3 Roles y responsabilidades</b>	
<b>Roles</b>	<b>Responsabilidades</b>
Ejecutivo Telefónico	Recibe llamadas de clientes internos y externos de cualquier proceso y tipo de persona con el fin de recabar datos y documentos...
Supervisor	Encargado del proceso administrativo brinda retroalimentación y coaching a los ejecutivos, implementando mejoras, también ejecuta escalamientos...
Evaluador de Llamadas	Encargado del proceso de monitoreo de llamadas cuya responsabilidad es detectar áreas de oportunidad...

Fig. 7

<b>2.3 Acceso al aplicativo para escuchar las llamadas</b>	
<b>2.3.1 Identificación de "ejecutivo" a evaluar</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>
<p>(...) Se deberá ingresar al aplicativo 1 y de acuerdo a la lista de distribución del área "A", de donde se obtendrá la grabación de la llamada a evaluar. La búsqueda de la llamada se realizará de forma manual hasta localizar el tipo de contacto que se busca: Directo, sucursal, una vez localizada esa es la llamada que se escuchará y evaluará.</p> <p>(...)</p>	<b>Evaluador de Calidad</b>

Fig. 8

Este procedimiento que elaboré sirvió para poder sistematizar el procedimiento de evaluación de llamadas ya que no existía, este apoyaría a que cualquier persona que suma el cargo de Evaluador de Calidad pudiera realizar el proceso de forma correcta.

Se omitieron nombres de los sistemas operativos y/o áreas por confidencialidad del área para la que laboro.

### **3.8 Propuesta de la Cédula de Evaluación de Llamadas de Calidad**

Desde de mi formación como Pedagoga y como parte del procedimiento que desarrollé y adapté dentro del departamento de Atención al Cliente, se desprende también el desarrollo y adaptación de una cédula de evaluación de llamadas, dirigida a los ejecutivos telefónicos, por ello, para poder abordar esta propuesta realizada es necesario adentrarnos a los conceptos de Evaluación pedagógica.

Sandoval, Maldonado y Tapia (2022) indican que la evaluación es una actividad natural para las personas ya que de manera constante están tasando los acontecimientos a su alrededor que los lleva a tomar decisiones, es así que en el campo de la pedagogía la evaluación, actividad inherente a su quehacer, es un

campo ampliamente abordado por las distintas fuentes de pensamiento que explican los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Para González (citado por Sandoval, Maldonado y Tapia, 2022) la evaluación: “es la actividad cuyo objetivo es la valoración del proceso y resultados del aprendizaje (...), a los efectos de orientar y regular la enseñanza para el logro de las finalidades de formación” (p. 36).

Si bien, en este caso en particular, no se trata de evaluar a un estudiante, sí es su objetivo evaluar los resultados de lo aprendido en el área de trabajo a la cual se pertenece, así como las habilidades y los resultados que se esperan de una interacción con el cliente, bajo los esquemas de calidad del departamento de la Institución financiera e incluso para mejorar los procesos de atención.

Díaz Barriga y Hernández Rojas (citados por Córdoba, s/f) señalan que:

La actividad de evaluación es ante todo compleja, de comprensión y reflexión (...). La evaluación del proceso de aprendizaje y enseñanza es una tarea necesaria, en tanto que aporta (...) un mecanismo de autocontrol que la regula y (...) permite conocer las causas de los problemas u obstáculos que se suscitan y la perturban. Desde una perspectiva constructivista la evaluación de los aprendizajes de cualquier clase de contenidos debería poner al descubierto lo más posible todo lo que los alumnos dicen y hacen al construir significados valiosos a partir de los contenidos (...). De igual manera, se debe procurar obtener información valiosa sobre la forma en que dichos significados son construidos (...) de acuerdo con criterios estipulados en las intenciones educativas. (p. 4).

Es decir, el proceso de evaluación es complejo, significativo, reflexivo y necesario ya que brinda un mecanismo que nos permite conocer las áreas de oportunidad de los ejecutivos telefónicos, así como del propio proceso de atención al cliente, procurando obtener información necesaria para la realización de mejoras y retroalimentación de todos los participantes.

Es por ello que después de la observación que realicé como un actor activo del área de la Institución Financiera, me dediqué a desarrollar y adaptar la cédula de evaluación de llamadas de salida y de entrada del departamento de atención al cliente, con la finalidad de tomar muestras que nos permitieran detectar y subsanar las áreas de oportunidad del ejecutivo telefónico.

Buscando en todo momento mejorar la atención del cliente, así como las propias evaluaciones de los trabajadores a partir de material visual para reforzamiento de temas específicos.

Desarrollar y adaptar la cédula de evaluación fue sin duda una tarea compleja, pues dentro de ésta se deben considerar puntos muy específicos de acuerdo con las necesidades del área de atención al cliente, así como de la seguridad de la información que se maneja, además de que debe seguir una estructura lógica y coherente al quehacer diario de los ejecutivos telefónicos.

Mi formación como pedagoga me permitió identificar la mejor manera de abordar las necesidades que se tenían para la realización de la evaluación de las llamadas del área de atención al cliente, es importante mencionar que, si bien existía una estructura para llevar a cabo esta tarea, ésta no seguía una lógica de la interacción del ejecutivo y el cliente, ya que tenía vacíos significativos que podían poner en riesgo la información que se maneja dentro del área.

Es por ello que tomé la estructura que había y la nutrí de subtemas que satisficieran la necesidad del área, estos van desde el saludo institucional, la identificación del cliente, pasando incluso por el lenguaje empleado por el ejecutivo telefónico, al apego a los códigos internos de la Institución Financiera, los tiempos de espera, la asesoría brindada, hasta la despedida del trabajador con el cliente. En cada rasgo de la cédula intervienen puntajes que el ejecutivo debe cumplir para lograr una evaluación de 100, misma que refleja que la atención del cliente cumplió con lo necesario solicitado por la empresa.

Estas evaluaciones forman parte de la calificación mensual del ejecutivo telefónico y, como ya he mencionado, nos permitió identificar qué tipo de reforzamientos o actualizaciones se requerían para mejorar la atención del cliente y el desarrollo profesional del ejecutivo.

A continuación, comparto algunas imágenes de la cédula de evaluación que elaboré (Se omitieron nombres de los sistemas operativos, áreas e información sensitiva por confidencialidad del área para la que laboro):



**Atención al Cliente**

Cédula de Evaluación de Llamada				Calificación
Nombre del Ejecutivo:		Extensión:		100
Fecha y hora de llamada:		Duración de la llamada:		
Nombre del Cliente:		Número de Cliente:		
Criterios a Evaluar	Script de llamada		Puntos	¿Cumple?
Factores a Evaluar	Especificaciones del Factor a evaluar	Comentarios de apoyo		
Saludo / Despedida	Saludo y presentación estilo institucional Despedida estilo institucional	Saludo Despedida	-10	Sí

Fig. 9

			Puntos	¿Cumple?
Identificación del Cliente	Realizar las preguntas necesarias para cada tipo de cliente	Personas Físicas y Personas Morales	-100	No
Confidencialidad	Indicar aviso de privacidad al cliente	Aplica solo en contacto directo con el cliente	-20	Sí

Fig. 10

			Puntos	¿Cumple?
<b>Asesoría</b>	Proporcionar la información correcta para solucionar la solicitud del cliente	Ser acertivos al brindar la asesoría	-30	Sí
<b>Lenguaje</b>	Hacer uso de un lenguaje apropiado y profesional	Aplica solo en contacto directo con el cliente	-20	Sí

Fig. 11

			Puntos	¿Cumple?
<b>Consulta de pantallas</b>	Proporcionar la información correcta para solucionar la solicitud del cliente	Ser acertivos al brindar la asesoría	-30	Sí
<b>Registro de Información</b>	Hacer uso de un lenguaje apropiado y profesional	Aplica solo en contacto directo con el cliente	-20	Sí
<b>Seguridad de la información</b>	No brindar información sensitiva a terceros	Aplica solo en contacto directo con el cliente	-30	Sí
<b>Tiempo de espera</b>	Evitar tiempos de espera innecesarios	Aplica solo en contacto directo con el cliente, sucursal y terceros	-10	Sí

Fig. 12

Estas cédulas de evaluación se acompañan de la descripción escrita de la grabación de la llamada que el evaluador realiza del ejecutivo telefónico, donde se califican distintos rubros dictados por la gerencia del área de atención al cliente y que permiten identificar las áreas de oportunidad y así mejorar los procesos internos.

La descripción de la evaluación contiene características que le permiten al ejecutivo telefónico identificar rápidamente la calificación de esa llamada, y se brinda una retroalimentación sobre los aciertos que tuvo durante su interacción con el cliente, así como los desaciertos por omitir alguna instrucción interna, a continuación, presento un ejemplo:

Descripción de una llamada evaluada.

<b>Nombre del ejecutivo: Ejecutivo 1</b>	<b>Calificación: 90</b>	
<b>Fecha de la llamada: 05/03/2023</b>	<b>Hora: 09:36:25</b>	<b>Extensión: 264810</b>
<b>¿Hace uso de la Pauta de Servicio?</b>	<b>Duración de la llamada</b>	<b>Avisos de privacidad:</b>
<b><u>Sí</u></b>	<b>00:09:54 min</b>	<b>00:01:12</b>
<b>Tipo de contacto: Directo</b>	<b>Datos del cliente: 12345678 // Persona Moral 1</b>	

<p><b>Evaluación:</b></p> <p>Se comunica el Sr. Cliente 1, quien es el representante legal de la empresa “Persona Moral 1”, nos indica que en sucursal le pidieron que se comunicara con esta área para realizar su proceso de actualización: mencionas de forma oportuna el aviso de privacidad y script requerido por nuestra área de atención, tu saludo y despedida son acordes a nuestra imagen institucional.</p> <p>La identificación que realizas es correcta con base en las preguntas establecidas por el tipo de cliente, tu asesoría es adecuada, le explicas que al día de hoy no se requiere ningún trámite adicional, ya que su estatus es <b>APROBADO</b>, por lo que le pides hacer caso omiso y le brindas número de llamada como respaldo.</p> <p>Tu tono de voz es adecuado, tu lenguaje es fluido y profesional, mantienes un buen control del tiempo de espera que solicitas y tu registro es parcialmente correcto.</p> <p><i>Recomendaciones:</i> Ejecutivo 1, bien por mostrarte atento y amable, por hacer uso de nuestra pauta de servicio, te sugerimos emplear frases que te ayuden a que el cliente reconozca aún más tu trabajo puedes usar, por ejemplo:</p> <p><i>“Sr. / Srita. ¿Tiene usted alguna duda sobre el servicio brindado? o ¿Hay algo más que pueda hacer por usted el día de hoy?”</i></p> <p><b>Observaciones:</b></p> <p><i>Registro de información en sistema (-10):</i> perdemos los puntos de este rubro ya que registras:</p> <p>Sistema operativo: “Con proceso”, cuando lo correcto es: “Sin información”, ya que no hay coincidencias en este que correspondan a las fechas recientes, y en Sistema operativo 2 no hay restricciones en sus cuentas.</p> <p>Cuida mucho estos detalles, lee muy bien la información que registras y asegúrate que los datos sean correctos, ¡Tú puedes mejorar!</p>
---

Este es un ejemplo de la evaluación de las llamadas atendidas por el ejecutivo telefónico, mismas que son escuchadas por parte del equipo de monitoreo quien tiene como propósito dar una retroalimentación con la intención de mejorar las áreas de oportunidad detectadas y así brindar mejorar la experiencia del cliente en futuros contactos.

### **3.9 El rescate y adaptación de un viejo programa de capacitación en mi nueva área de trabajo.**

La atención al cliente vía telefónica podríamos pensar que es una labor muy sencilla, pero de acuerdo con mi experiencia realmente no lo es, pues intervienen factores de la personalidad tanto del cliente como del ejecutivo que brinda la atención.

El ejecutivo telefónico debe contar con herramientas y habilidades suficientes que le permitan una interacción fluida y controlada, debe conocer la mejor forma de brindar la información que el cliente solicita, además de ofrecerle una alternativa o solución sobre el motivo de su llamada.

Después de realizar algunas intervenciones en el proceso de Calidad de Llamadas y evaluación de las mismas dentro de la nueva área de trabajo, también detecté, a partir de la observación y de conversar con algunos ejecutivos, que no tenían las herramientas necesarias para atender a un cliente vía telefónica, dado que se les dificultaba interactuar con él, pues algunas veces no sabían cómo expresarle una idea sin caer en situaciones que pudieran considerarse como una falta de respeto. Considerando que se comunicaban clientes con distintas características, edades y personalidades, por lo que la forma de atender a cada uno de ellos debe ser, hasta cierto punto, distinta adecuándose a sus necesidades y su personalidad.

Fue así que propuse al gerente y al supervisor, rescatar y adecuar a las necesidades del área, un programa de capacitación que se había implementado hace algunos años en otras áreas de atención telefónica dentro de la Institución financiera y que habían “descontinuado”, desconozco la razón.

El objetivo principal de la adaptación de este programa fue mejorar la atención del cliente sin descuidar al ejecutivo, es decir, si bien el cliente es un actor importante en la organización, el ejecutivo también lo es, por lo que en esta adaptación incluí consejos para mejorar el estado de ánimo de los trabajadores, así como ejercicios que les permitieran tomar unos minutos para relajarse durante su jornada laboral

para evitar que se sintieran abrumados, dando como resultado una mejora en la calidad del servicio ofrecida a los clientes.

Lo que hice fue adecuar dicho programa a las necesidades que tuve la oportunidad de observar. Elaboré una presentación donde se abordan temas como: Frases de cortesía, cómo emplearlas, qué se debe evitar en una llamada, entre otros tópicos. Además, planeé ejercicios para ejemplificar algunas situaciones a las que se enfrentaban en su día a día, del mismo modo en este nuevo material incluí el manejo de las emociones en la llamada, pues es muy común que llamen clientes molestos por lo que estos puedan tener alguna confrontación con el ejecutivo, también les propuse ejercicios de respiración, de postura para mejorar su fluidez vocal al comunicarse con el cliente, igualmente elaboré una presentación donde les mostraba los tipos de clientes que podrían llamar y cómo debían manejar esta llamada de una forma más sencilla.

A continuación, les mostraré algunos ejemplos del material que elaboré (Se omitieron nombres de los sistemas operativos y/o áreas porque así lo solicito el área para la que laboro).

Esta imagen muestra el temario que se abordó en esa primera etapa de la capacitación que le di a los ejecutivos telefónicos pues, aunque de forma cotidiana mencionamos frases de cortesía, no siempre lo hacemos conscientes de lo que esas palabras significan o qué impacto podría tener en las personas con las que nos relacionamos, en este caso con los clientes que se atiende vía telefónica.



Fig. 13

En la siguiente imagen se muestra la lógica del uso de las frases de cortesía pues es importante hacer mención de ellas de acuerdo con el contexto y desarrollo de la llamada del ejecutivo y de forma asertiva, por ejemplo, no puedes decirle a un cliente, después de que este te menciona que está molesto: “ah, me da mucho gusto”, situación que me tocó escuchar antes de hacer uso de este material.

Al ser nuestra voz (como ya hemos comentado en otras ocasiones), nuestra única herramienta de trabajo ante el cliente, existen palabras que los clientes desean escuchar de nosotros y éstas se deben de expresar en el momento adecuado y en el contexto en el que se desarrolla tu llamada.



Recuerda que siempre debes dirigirte al cliente con respeto y apegado a las normas establecidas por la institución financiera, además de hacerlo de acuerdo con el contexto de tu llamada y de forma coherente.

Fig. 14

Esta imagen señala cómo emplear las frases de cortesía haciendo énfasis en el estado anímico del ejecutivo telefónico y buscando que identifiquen sus emociones y estado de ánimo para un mejor manejo de su llamada.



Para hacer uso de las frases de cortesía primeramente es necesario que tu estado de ánimo sea positivo.

Recuerda que tu estado de ánimo se refleja en tu interacción con el cliente, por eso te sugerimos mantener pensamientos positivos.

Evita que una llamada difícil permeé durante todo tu día de trabajo, ¿Te ha pasado?, que dices: “tuve una llamada muy pesada y de ahí en adelante todas fueron ¡Horribles!

A ti, ¿Qué pensamientos o actividades te funciona cuando has tenido un mal día?

Fig. 15

Para identificar sus estados de ánimo utilicé un modelo que se llama: “El elevador de los estados de ánimo” (este estaba disponible en la institución financiera), dicho modelo simula estar en un elevador según el estado de ánimo que tengamos y hacia donde nos moveremos si cambiamos el mismo:



Fig. 16

En la siguiente imagen se muestran algunos consejos que se brindaron al ejecutivo para mejorar la atención al cliente a partir del uso de frases de cortesía.



Antes de intentar adivinar lo que requiere el cliente, pregúntale: ¿En qué puedo servirle/ayudarle?

Si está en tu posibilidad la solución, ofrécela haciendo uso de palabras que así lo demuestren: “Yo puedo resolver la situación”

Si acuerdas con el cliente regresarle la llamada, dale seguimiento y llámalo cuando tengas una solución: “no se preocupe, lo mantendré informado”

Recuerda mantener un lenguaje positivo, evita el uso de frases como: desafortunadamente, lamentablemente, no se puede, no es posible... el cliente llama porque requiere una solución.

Dirígete al cliente con respeto y paciencia, evita frases como: “¿Qué no me entiende? o, “...a ver le vuelvo a explicar...”

No interrumpas a un cliente que está molesto y que está exponiendo su queja: “Ya me va a dejar hablar/explicarle?”



Fig. 17

En esta imagen se muestra parte del ejercicio que se realizó dentro del programa con los ejecutivos telefónicos, donde se englobó todo lo visto dentro de los tópicos del mismo.

**Ejercicio**

**Escucha de llamadas**

1. ¿Qué detectaste en las llamadas que acabas de escuchar?
2. ¿El lenguaje empleado por parte del ejecutivo, consideras que es correcto?
3. Se usaron frases de cortesía de forma coherente y en el contexto de la llamada?
4. ¿Qué frases emplearías?

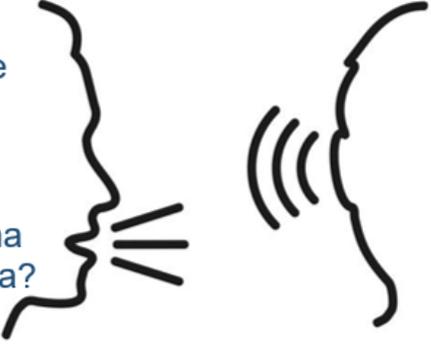


Fig. 18

El resultado de esta adaptación al programa dio como resultado que los ejecutivos se sintieran más seguros al brindar la atención al cliente vía telefónica, ya que lograron perfilar al cliente, así como sus necesidades para tener una interacción más fluida sin descuidar la calidad que caracteriza a la institución financiera. Esto se vio reflejado en el aumento de las calificaciones de las evaluaciones de las llamadas telefónicas que se realizaban periódicamente demostrando que la adaptación del programa y la capacitación planeada dio resultados positivos.

## CONCLUSIONES

La elaboración de este documento me permitió observar que un pedagogo no solo tiene posibilidad de desarrollarse profesionalmente dentro de un aula, sino que también se desempeña en el ámbito privado, dado que su formación le permite incidir en áreas como la planeación, el diseño de material didáctico, brindar orientación dentro de una empresa, además, puede desarrollar planes formativos y por supuesto con la ejecución de la capacitación continua de los trabajadores (Jiménez, 2005).

Por lo que el pedagogo puede desempeñarse profesionalmente en entornos distintos a la docencia, situación que en lo personal no había entendido, fue hasta que hice intervenciones en mi área de trabajo que me percaté que mi formación académica me permitiría coadyuvar al desarrollo profesional y personal de mis compañeros de trabajo, por supuesto a partir de la Pedagogía.

Actualmente el sector privado requiere de profesionales de la Pedagogía como formadores y diseñadores continuos, ya que las necesidades educativas en las empresas son permanentes, y es aquí que el pedagogo atiende esos requerimientos.

Del mismo modo pude identificar que el Plan de Estudios de la Licenciatura en Pedagogía de la Universidad Pedagógica Nacional, si bien no está diseñado para formarnos en el área de capacitación, sí tiene asignaturas que le permiten al pedagogo una inserción laboral en el ámbito privado, logrando intervenciones dentro de su centro de trabajo desde su formación académica.

También pude ver cómo la pedagogía se compagina con la capacitación, a partir de su objeto de estudio: la educación. Comprendí que el objeto de estudio de la pedagogía: la educación, es un proceso que siempre está presente en la vida de las personas, ya que ellas pueden aprender en cualquier contexto en el que se encuentren y que el pedagogo puede contribuir en este proceso formativo.

Entendí la tripartición del universo de la educación que propone Trilla (1993), la Educación Formal, No Formal e informal, ya que la educación está inmersa en nuestro entorno, en la escuela, en la familia, y que de forma constante somos seres que aprenden.

Logré identificar en la Educación No Formal, el proceso formativo que conlleva la capacitación, guiada en mi caso, por la pedagogía.

Encontré que la educación en el trabajo es una pieza fundamental para la formación permanente de los empleados de una empresa, y que como pedagogo podemos aportar nuestros conocimientos para el desarrollo integral de las personas.

Observé que el proceso de enseñanza - aprendizaje es permanente y dinámico ya que, en el caso específico de mi área de trabajo, se tienen constantes cambios en cuanto a la información, por lo que se debían abordar estos cambios de forma inmediata con capacitaciones para evitar errores al momento de atender al cliente.

Me di cuenta que el tema de mi documento ha sido tomado de forma recurrente en los últimos años por egresados de nuestra casa de estudios, y en los que tuve la oportunidad de leer coincidimos en aspectos como: que la pedagogía provee la estructura teórica, técnica y metodología necesaria para abordar el proceso de enseñanza – aprendizaje para la construcción de nuevos saberes a partir de la capacitación, en que aún no se atiende la necesidad de formación académica en torno a la capacitación que podemos brindar en el ámbito privado.

Entendí que el quehacer pedagógico no es un hecho aislado, sino que involucra a: la didáctica, planeación, sistematización, evaluación y que a partir de la pedagogía se pueden generar intervenciones que respondan a las necesidades de la empresa de una forma integral.

La pedagogía se extiende incluso más allá de las cuatro paredes de un aula y de la docencia. La pedagogía nos ayuda a entender de mejor forma el fenómeno educativo ya que nos invita a la reflexión sobre las teorías educativas y nos deja hacer frente a este fenómeno que sucede no solo en ámbitos formales,

proporcionándonos saberes que nos permiten ser partícipes de la formación de otros sujetos.

Entendí que el profesional de la pedagogía y su inserción laboral va más allá del ámbito educativo escolarizado, pues también logra intervenir en el proceso de enseñanza aprendizaje que se establece en el contexto empresarial.

Observé que la capacitación y la pedagogía tienen una relación muy cercana, y que el pedagogo de la mano de sus conocimientos, coadyuva en el desarrollo educativo de los empleados, brindándoles aprendizajes que les permiten un mejor desempeño en sus puestos de trabajo.

Di un resignificado a mi concepto de pedagogía y logré ver resultados favorables en mi área de trabajo guiada de mi formación académica.

Aprendí a partir de la observación y de mi formación como pedagoga, a detectar necesidades dentro del área de trabajo y a dar propuestas de mejora.

También noté que al ser parte de un equipo de trabajo como ejecutivo me fue más sencillo identificar las necesidades educativas para el área, sin dejar de lado las necesidades de los trabajadores, pues en muchas ocasiones las propuestas de mejora realizadas eran dictadas por gerentes o supervisores, y por esta razón no generaban un cambio efectivo en el proceso de atención al cliente, ya que no nacían desde las necesidades reales del área, sino de un número visto en un reporte, es decir, se olvidaba el lado humano.

Observé que se requería una estructura en los procesos de adaptación para los ejecutivos de nuevo ingreso, y que a pesar de existir un área de capacitación ésta se encontraba limitada a las necesidades de las áreas particulares, lo que provocaba que la preparación brindada al ejecutivo fuera escueta e insuficiente para su quehacer diario, lo que me permitió como profesional de la pedagogía intervenir para subsanarlo.

Los aportes realizados en mi entorno laboral fueron generados desde mi formación como pedagoga y adoptados en mi área de trabajo para generar: mejoras en la adaptación de los ejecutivos telefónicos de nuevo ingreso, crear un procedimiento para la evaluación de las llamadas de los ejecutivos, adaptar los procesos e instrumentos de evaluación existentes, planeación y logística de capacitaciones para algunos tópicos de importancia dentro de la institución financiera; creación de material visual para el reforzamiento de temas de interés dentro del área de atención al cliente.

Podría decir que los objetivos planteados desde el proyecto que dio origen a esta recuperación de experiencia profesional, fueron cumplidos ya que logré comprender cómo la pedagogía interviene en los procesos de enseñanza y de aprendizaje en el ámbito privado, específicamente en el área de capacitación, basándome en mi experiencia profesional y formación académica.

Del mismo modo fui testigo de que el pedagogo favorece los procesos de enseñanza aprendizaje y coadyuva en el desarrollo profesional de los integrantes de una empresa.

Sin embargo, también es cierto que tuve algunas dificultades para realizar mis intervenciones, ya que, si bien hubo apertura por parte de los gerentes de la institución, de igual forma hubo situaciones que no permitían el correcto desarrollo de las actividades. Recuerdo que, a pesar de ser una empresa importante, algunas veces no contábamos espacios para realizar las actividades planeadas y esto retrasaba la capacitación para el equipo.

Considero que no se le da la importancia necesaria al proceso formativo permanente de los trabajadores debido a que para algunas personas dentro del área de atención a clientes, de la cual soy miembro, piensan que es una pérdida de tiempo, pues opinan que los ejecutivos telefónicos toman este tiempo de capacitación como un “descanso” de sus labores, cuando la realidad es otra, el proceso formativo es indispensable para coadyuvar en el desarrollo profesional y

personal de los trabajadores y, de esta manera, lograr los objetivos trazados por el área.

Del mismo modo considero que la capacitación continua permite que los empleados del área de atención al cliente cuenten con los recursos teóricos y prácticos suficientes para brindar una mejor atención telefónica, dado que conocen a profundidad los requerimientos y actualizaciones de la empresa generando en el cliente una experiencia satisfactoria de atención, que irónicamente es el objetivo principal dentro de las métricas (conjunto de metas que debemos lograr como ejecutivo, entre ellos: tiempo de atención al cliente, número de clientes atendidos, entre otros) establecidas por el área, sin embargo, esto no sucede con frecuencia, pues como he mencionado, se da mayor peso al número que representa ese ejecutivo dentro de la compañía, se les ve como parte de una estadística para lograr las métricas requeridas, perdiendo de vista que la capacitación constante puede ser la solución a sus requerimientos internos.

Como pedagogos podemos concientizar en nuestro entorno laboral, en este caso de una institución financiera, sobre la importancia de la capacitación continua en el área de trabajo, pues considero es la clave para un mejor desarrollo del empleado y que lo lleve a alcanzar los objetivos dentro de la empresa.

## REFERENCIAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/ organizacional: un enfoque aplicado*. México: Cengage Learning Editores.
- Abbagnano, N. y Visalberghi, A. (1992). *Historia de la pedagogía*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Best, F. (1988). "Los avatares de la palabra «Pedagogía»". *En: Perspectivas*, XVIII, 163. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000080369\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000080369_spa)
- Carmona, L. (2020). "La pedagogía de Emile Durkheim". Universidad Panamericana, *en: revista de filosofía*. Recuperado 24 de julio de 2022, de <https://revistas.up.edu.mx>
- Carrillo, J. (s. f.). "La narrativa como opción metodológica en la investigación educativa". *En: Universidad de Costa Rica*. Recuperado 21 de junio de 2022, de: <http://inie.ucr.ac.cr>
- Castelló, A. y Romero, J. (2016). "Redefiniendo los campos de inserción laboral del Pedagogo". *En: Revista Currículum*, 29, de marzo 2016, Universidad de Granada, 21-34
- Cejas, M. y Acosta, J. (2012). "La Capacitación Laboral: Alcances y Perspectivas en Tiempos Complejos". *En: Universidad de Carabobo*. Recuperado 20 de julio de 2022, de <http://servicio.bc.uc.edu.ve>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Colom, A. (2005). "Continuidad y complementariedad entre la Educación formal y no formal". *En: Ministerio de Educación y Ciencia/Revista de Educación*. Recuperado 21 de julio de 2022, de <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/busqueda.action>
- Córdoba, F. (s. f.). "La evaluación de los estudiantes: una discusión abierta". *En: Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado 22 de marzo de 2023, de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/1388Cordoba-Mag>
- Garduño Domínguez, M e Islas Pérez G. (2001). *Detección de necesidades de capacitación en el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Pedagógica Nacional]. Repositorio Institucional – Biblioteca Gregorio Torres Quintero. Recuperado el 29 de mayo de 2023 de <http://200.23.113.51/pdf/18064.pdf>
- Gore, E. (2003). *Conocimiento Colectivo*. México: Granica. Recuperado 25 de julio de 2022, de

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bqeFjpUB2j4C&oi=fnd&pg=PA11&dq=ernesto+gore+capacitacion&ots=3doC-qR2PC&sig=LDF3NFyU3YfAsaxTXWEWQ0z4prU#v=onepage&q=ernesto%20gore%20capacitacion&f=false>

Jaramillo, R. (2014). *Sistematización en Educación y Pedagogía*. Colombia: Universidad de Antioquia. Recuperado 8 de marzo de 2023, de [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/25473/1/RodrigoJaramillo\\_2014\\_SistematizacionEducacionPedagogia.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/25473/1/RodrigoJaramillo_2014_SistematizacionEducacionPedagogia.pdf)

Jiménez, A. (2005). “El prácticum como estrategia de orientación profesional de la licenciatura en Pedagogía”. *En: Revista Galego - Portuguesa de psicoloxía e educación*, 12(10), 133-139.

Leonard-Rodríguez, F., (2015). “Una panorámica del concepto sistematización de resultados científicos”. *En: Redalyc, EduSol*. Recuperado 8 de marzo de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/4757/475747194010.pdf>

Maldonado Ruiz, M. (2015). *La capacitación de personal como una práctica profesional de la Pedagogía*. [Tesina de Licenciatura], Universidad Pedagógica Nacional]. Repositorio Institucional – Biblioteca Gregorio Torres Quintero. Recuperado el 29 de mayo de 2023 de <http://200.23.113.51/pdf/31308.pdf>

Martínez, B. (1989). “Nuevas perspectivas de la educación en la empresa”. *En: Revista española de pedagogía*. Recuperado 20 de julio de 2022, de <https://revistadepedagogia.or>

Molina Morales, M. y Tapia Hernández R. (2002). *Detección de necesidades de capacitación para la “Feria de Chapultepec, S.A.”* [Tesis de Licenciatura, Universidad Pedagógica Nacional]. Repositorio Institucional – Biblioteca Gregorio Torres Quintero. Recuperado el 29 de mayo de 2023 de <http://200.23.113.51/pdf/18946.pdf>

Pacheco Velasco, A. (2007). *La capacitación laboral como proceso educativo permanente*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Pedagógica Nacional]. Repositorio Institucional – Biblioteca Gregorio Torres Quintero. Recuperado el 29 de mayo de 2023 de <http://200.23.113.51/pdf/24557.pdf>

- Pastor, M. (2001). "Orígenes y evolución del concepto de educación no formal". En: *Revista Española de Pedagogía*. Recuperado 30 de junio de 2022, de <https://revistadepedagogia.org>
- Picardo, O. (2004). *Diccionario Pedagógico*. El Salvador: Centro de Investigación Educativa. <https://otrasvoceseneducacion.org>
- Plan de Estudios Licenciatura en Pedagogía UPN. (2019). Docer Argentina. Recuperado 10 de agosto de 2022, de <https://docer.com.ar/doc/xs8e11>
- Programa General de Pedagogía. (s. f.). *UPN Querétaro*. Recuperado 7 de junio de 2022, de <http://upnqueretaro.edu.mx>
- Sarramona, J. (1991). *Fundamentos de Educación*. Barcelona: CEAC
- Sarramona, J. (1992). *La educación no formal*. Barcelona: CEAC
- Sánchez, P. y Vega, F. (2019). "Pedagogía laboral: Antecedentes históricos y situación actual de los profesionales". En: *Revista científica electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento*. Recuperado 21 de julio de 2022, de <https://dialnet.unirioja.es>
- Sandoval, P., Maldonado, A. y Tapia, M. (2022). "Evaluación educativa de los aprendizajes: Conceptualizaciones básicas de un lenguaje profesional para su comprensión". En: *Páginas de Educación*, 15(1), 49-75. Recuperado 22 de marzo de 2023, de [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-74682022000100049#:~:text=En%20esa%20misma%20I%C3%ADnea%2C%20Gonz%C3%A1lez,36](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-74682022000100049#:~:text=En%20esa%20misma%20I%C3%ADnea%2C%20Gonz%C3%A1lez,36).
- Silva, M. (2017). "El transitar en la investigación narrativa y su empleo en la construcción de teoría". En: *Revista de Investigación*, 41 (91), 124-142. [fecha de Consulta 20 de Junio de 2022]. ISSN: 0798-0329. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376156277008>
- Souza, P. (s/f). *Importancia de la capacitación*. Recuperado: 18 abril 2023. <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaCapacitacion>  
<http://oteciberoamericana.cl/importancia-de-la-capacitacion>

[http://www.fonaes.gob.mx/doctos/pdf/capacitacion/capacitacion\\_empresarial.pdf](http://www.fonaes.gob.mx/doctos/pdf/capacitacion/capacitacion_empresarial.pdf)

Suárez, D., Argnani, A. (2011) “Nuevas formas de organización colectiva y producción de saber pedagógico: la Red de Formación Docente y Narrativas Pedagógicas” en “Revista da FAEEBA – Educação e Contemporaneidade”, v. 20, n.36, 2011. Recuperado 15 de junio de 2023, de <https://mimesisjournals.com/ojs/index.php/autobiografie/article/download/1307/1046>

Suárez, D. [Facultad de Filosofía y Humanidades - UNC]. (2022). «*Investigación narrativa y pedagogía*» [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=yIW03fhj7IM>

Suárez, D. [Humanidades TV]. (2014). *Video Taller «Documentación Narrativa de Experiencias Pedagógicas» (2009)* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=8E4QJrKFMfY>

Trilla, J. (1993). *Otras educaciones. Animación sociocultural, formación de adultos y ciudad educativa*. Barcelona: Anthropos.

UNESCO (2012). “Educación no formal”. Recuperado 30 de junio de 2022, de <https://learningportal.iiep.unesco.org/es/glossary/educacion-no-formal>