

Arturo Guadarrama Rivera  
y Oscar H. Vázquez Guevara

Manual del  
**INSTRUCTOR**

---

**FACILITADOR DE APRENDIZAJE**

Tercera Edición





Av. Venustiano Carranza 2145, Col. Polanco, C.P. 78270,  
San Luis Potosí, S.L.P., México

D.R. © Management Developing Center, S.A. de C.V.  
primera edición, 2007, San Luis Potosí, S.L.P., México  
segunda edición, 2010, San Luis Potosí, S.L.P., México  
tercera edición, 2012, San Luis Potosí, S.L.P., México

ISBN: 978-607-00-1155-9

Registro Derechos de Autor: 03200810131301410001

Diseño: Ricardo Gómez

Ninguna parte de este libro puede ser reproducida, archivada o transmitida en forma alguna o mediante algún sistema, ya sea electrónico, mecánico, de fotoreproducción, de almacenamiento en memoria o cualquier otro, sin el previo y expreso permiso por escrito del autor.

Impreso y hecho en México

Impreso en:

Sistema Gráfico

Alcalde No. 145, Zona Centro

CP 78000, San Luis Potosí, SLP, México

## **AGRADECIMIENTOS**

En la vida de todos los seres humanos hay momentos mágicos, experiencias inolvidables en cada una de las facetas de la existencia; para nosotros el compartir nuestra experiencia con nuestros semejantes es uno de esos momentos mágicos, pero este milagro no podría ser realidad sin la ayuda y participación de aquellos que nos acompañan en nuestro viaje por la vida. Agradecemos profundamente a nuestros compañeros consultores de MDC quienes con la entrega en el ejercicio de este oficio de formar y guiar nos recuerdan el compromiso que tenemos. A Ricardo Gómez, por su profesionalismo en el diseño editorial y gráfico, pero sobre todo a nuestras familias por alentarnos y apoyarnos en los momentos más complicados de nuestro quehacer diario.

A todos gracias,

Arturo Guadarrama Rivera    Oscar Héctor Vázquez Guevara

# Contenido

## Introducción

### SECCIÓN 1: ENCUADRE

**C1: Aprender** *pag. 13*

**C2: Andragogía** *pag. 17*

- Autonomía
- Experiencias y conocimientos
- Necesidad de comprobación
- Solución práctica de problemas
- Capacidad de aprender
- Nuevas conductas Vs. Paradigmas

**C3: Elementos andragógicos** *pag. 21*

**C4: Elementos del proceso de aprendizaje** *pag. 29*

### SECCIÓN 2: PLANEACIÓN

**C5: Establecimiento de objetivos** *pag. 33*

- Objetivos
- Atributos de los objetivos de la instrucción
- Objetivos en términos de conducta
- Elementos de los objetivos

**C6: Estructuración del contenido** *pag. 48*

- Criterios para la estructuración de contenidos
- Naturaleza de las tareas
- Instructivo de operación

**C7: Estructuración y tiempos de una sesión de capacitación** *pag. 56*

**C8: La Guía de instrucción** *pag. 58*

**C9: Las técnicas de enseñanza-aprendizaje** *pag. 61*

- Corrillos
- Técnica expositiva
- Discusiones en grupos pequeños
- Sinopsis
- Método de casos
- Método de los cuatro pasos

- Dramatización
- Sensibilización
- Phillips 66
- La técnica OMDRE

**C10: Técnicas de involucramiento** *pag. 109*

**C11: Evaluación de los participantes** *pag. 120*

**C12: Uso de materiales de apoyo** *pag. 137*

**C13: Material proyectado (ayudas visuales)** *pag. 142*

**C14: Equipos de proyección** *pag. 147*

- Películas
- Grabación en video
- Pintarrón
- El Rotafolios
- Presentación en computadora

### **SECCIÓN 3: DESARROLLO**

**C15: El instructor: características y habilidades** *pag. 157*

**C16: Miedo escénico y ansiedad** *pag. 164*

- Manifestaciones del miedo escénico y la ansiedad
- Los factores que favorecen al miedo escénico y la ansiedad
- Domine el miedo escénico y la ansiedad
- La importancia de prepararse psicológicamente

**C17: Los participantes** *pag. 169*

**Bibliografía** *pag. 173*

## Prólogo

Los instructores y oradores extraordinarios, que como por arte de magia enseñan y explican lo complejo fácilmente, que convierten el aprendizaje en una aventura fascinante con diversos matices, que van del significado de un concepto a la descripción de una nueva metodología; la aplicación de alguna herramienta, el análisis de situaciones o la posibilidad de la reflexión del comportamiento humano. Aquellos que recordamos con afecto y admiración, por esa habilidad y vocación de compartir y difundir el conocimiento, transformando personas y creando nuevas formas de hacer y disfrutar el trabajo y la vida cotidiana.

Todos estos hombres y mujeres de excepción, comparten, muchas veces sin saberlo, un amplio conocimiento sobre la naturaleza humana y dominio de las estrategias y técnicas de enseñanza aprendizaje que les permite guiarnos en forma experta por los caminos del desarrollo profesional y personal en un ambiente seguro, con experiencias significativas que hacen inolvidable nuestro encuentro con el conocimiento.

El convertirse en un instructor o facilitador del aprendizaje, requiere, antes que otra cosa, de vocación y de la paciencia que identifica a un artesano, cuya materia prima es el conocimiento y la dedicación a la transformación de su entorno a través de las personas, para lograr esta difícil tarea, además de todo lo anterior, se requiere contar con las herramientas necesarias para esta transformación. En este libro (Que más bien yo considero un manual detallado del oficio de facilitador) los autores, comparten con todo aquel que desee explorar la maravillosa experiencia de acompañar a otros en su camino de formación, las técnicas y conocimientos necesarios para convertirse en un experto facilitador del aprendizaje, en forma ordenada y sencilla, con ejemplos claros sin perder la profundidad necesaria para consolidar la comprensión.

El objetivo de este libro es convertirse en el manual de consulta para los facilitadores profesionales y para todos aquellos interesados en la función de capacitación y el desarrollo de personal.

*Ing. Angélica María Soler Torres*

## Introducción

Hace unos días, un amigo, me envió por correo electrónico, una historia que quiero compartir con ustedes.

“Al aeropuerto de una pequeña ciudad, llega, una señora muy elegante. En el mostrador le informan que el avión esta retrasado y que tardará aproximadamente una hora en llegar. Un poco fastidiada, la señora va al puesto de periódicos y compra una revista, luego pasa a una tienda y compra un paquete de galletitas y un refresco de lata.

Preparada para la forzosa espera, se sienta en una de las largas bancas de la sala de espera. Mientras hojea la revista, un joven se sienta a su lado y comienza a leer un periódico. Inesperadamente la señora ve, por el rabillo del ojo, cómo el muchacho, sin decir una palabra, estira la mano, agarra el paquete de galletitas, lo abre y después de sacar una, comienza a comérsela despreocupadamente.

La mujer esta indignada. No esta dispuesta a ser grosera, pero tampoco a hacer de cuenta que no ha pasado nada; así que, con gesto enfático, toma el paquete y saca una galletita que exhibe frente al joven y se la come mirándolo fijamente.

Por toda respuesta, el joven sonrío...y toma otra galletita.

La señora gime un poco, toma una nueva galletita y con ostensibles señales de fastidio, se la come sosteniendo otra vez la mirada en el muchacho.

El diálogo de miradas y sonrisas continúa entre galleta y galleta. La señora cada vez más irritada, el muchacho cada vez más divertido.



Finalmente, la señora se da cuenta de que en el paquete sólo queda una galleta “no podría ser tan cínico”, piensa la señora y se queda como congelada mirando alternativamente al joven y a las galletas.

Con calma, el muchacho alarga la mano, toma la última galletita y con mucha suavidad, la corta exactamente por la mitad. Con su sonrisa más amorosa y amable le ofrece la mitad a la señora.

-Gracias—dice la mujer tomando con rudeza la media galletita.

-De nada—contesta el joven sonriendo angelicalmente y se come su mitad.

Anuncian la salida del vuelo.

Furiosa, la señora se levanta con sus cosas. Al abordar, desde su asiento, recuerda al muchacho, sentado en la banca de la sala de espera y piensa. “Insolente”.

Siente la boca reseca de ira.

Abre su bolso para sacar la lata de refresco y se sorprende al encontrar su paquete de galletitas... ¡Intacto!”

Desde que iniciamos en la consultoría, la capacitación y la docencia, tuvimos la idea de compartir algunas galletitas, pero con el paso del tiempo nos hemos dado cuenta que son ustedes quienes comparten con nosotros las suyas.

Este libro esta dedicado a todos aquellos que comparten galletitas y sonrisas, en las aulas de capacitación.

Oscar H. Vázquez G. y Arturo Guadarrama R.