Simposio Internacional “Desarrollo Humano, Equidad y Justicia Social”

ENTRENAMIENTO DE COMPETENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL EN FUTUROS TRABAJADORES DE SERVICIO.

TRAINING OF PERSONAL DEVELOPMENT COMPETENCIES IN FUTURE SERVICE WORKERS.

Autoras:

MSc. Iliana Cervantes Alonso, Directora. ORCID: 0000-0001-5364-5636 [ilianac@minturcmg.tur.cu](mailto:ilianac@minturcmg.tur.cu))

MSc. Gretell González Martínez, Metodóloga. ORCID: [0000-0002-2196-1420](https://orcid.org/0000-0002-2196-1420) [gretell.gonzalez@minturcmg.tur.cu](mailto:gretell.gonzalez@minturcmg.tur.cu)

Institución: Centro de Capacitación del Turismo. Formatur Camagüey.

**Resumen:**

En los procesos de servicio al cliente la competencia profesional de los trabajadores es un elemento crítico de éxito. Se presenta la experiencia de entrenamiento de competencias de desarrollo personal en un grupo de estudiantes que se preparan como dependientes comerciales de tiendas turísticas. A partir del plan de estudio aprobado y teniendo en cuenta los presupuestos teórico- metodológicos del Enfoque Histórico- Cultural y la Educación Popular, se estructuró un sistema de talleres con el empleo de técnicas participativas para el desarrollo de las competencias autoconocimiento, autodesarrollo, automotivación y autorregulación. Siguiendo un enfoque cualitativo se utiliza el método de estudio de casos con el grupo de 10 estudiantes y las técnicas de revisión documental, análisis de contenido, entrevista y observación participante. Se logra fomentar el desarrollo de las competencias en los estudiantes, así como la satisfacción de los mismos con la modalidad de ejecución y sus resultados.

**Palabras Claves:** competencias laborales; desarrollo personal; técnicas participativas; educación popular

**Abstract**

In customer service processes, the professional competence of workers is a critical element of success. The experience of training personal development competencies is presented in a group of students who are preparing as sales clerks in tourist shops. Based on the approved study plan and taking into account the theoretical-methodological assumptions of the Historical-Cultural Approach and Popular Education, a system of workshops was structured with the use of participatory techniques for the development of self-knowledge, self-development, self-motivation and self-regulation. Following a qualitative approach, the case study method is used with the group of 10 students and the techniques of document review, content analysis, interview and participant observation. It is possible to promote the development of competencies in students, as well as their satisfaction with the modality of execution and its results.

**Key words:** labor competencies; personal development; participatory techniques; popular education.

**Introducción:**

Las actividades de servicio se caracterizan por altas exigencias en cuanto a contactos interpersonales, ya que de la calidad de la interacción entre el servidor y el cliente depende en alto grado el resultado de las mismas. El éxito del profesional del servicio estará determinado en buena medida por el despliegue de recursos personales que le permitan comunicarse de manera efectiva, solucionar problemas, manejar conflictos, para lograr la satisfacción del cliente. En este sentido se hace necesaria la formación permanente y estratégica del capital humano que integra las organizaciones empresariales del sector del turismo.

Se asume el concepto de capital humano que comprende economía, ciencia y conciencia ética, con su importante valor metodológico (Cuesta-Santos y Valencia-Rodríguez, 2018), derivado de la definición de Fidel Castro Ruz en 2005, y en cuya base está el concepto de competencias, como noción que atraviesa todos los procesos de la gestión, y sirve de enlace con la gestión estratégica de la empresa.

Se sigue el enfoque de competencias desde la concepción histórico – cultural de lo psíquico y se resaltan los elementos distintivos del concepto: carácter integrador, carácter relacional, función reguladora y naturaleza dinámica (Cervantes y González, 2017). Son configuraciones psicológicas que integran las dimensiones cognitivo, afectivo-motivacional y conductual; que se ponen de manifiesto en la actividad laboral, para la solución de problemas profesionales complejos, en un contexto determinado, en función de las demandas que la organización (Deroncele, 2015; Rodríguez-Mena y Corral, 2015). Actúan regulando la respuesta efectiva, reflexiva, del individuo, en su carácter activo, a la exigencia de solución de problemas que plantea la práctica profesional.

Las competencias son desarrollables y los procesos formativos adquieren rasgos distintivos para alcanzar tales propósitos (González Maura, 2006; Rieckmann, 2016; Rodríguez-Mena y Corral, 2015; Tobón, 2007). Se requiere, en primer lugar, un cambio de paradigma acerca del rol de docentes y estudiantes, así como de la relación entre ambos, pues el profesor debe convertirse en facilitador, más que trasmisor de contenidos y el estudiante debe asumir la autodirección de su proceso de desarrollo; de modo que se traslada el liderazgo del proceso desde el profesor al estudiante. En consecuencia, deben crearse condiciones que faciliten dicho cambio, emplear métodos de enseñanza-aprendizaje activos, fundamentalmente vivenciales, donde el estudiante se sienta en condiciones similares a la práctica profesional.

Con estos presupuestos, las autoras como parte del colectivo pedagógico de la especialidad de Dependiente comercial de tiendas turísticas, que debían asumir la asignatura Desarrollo personal del plan de estudios F 14 aprobado, se enfrentan al reto de fomentar el desarrollo personal de los estudiantes para contribuir al éxito de la gestión de ventas, objetivo declarado de la asignatura. Sin embargo, el diseño de un programa formativo por competencias no garantiza por sí mismo que los estudiantes desarrollen las competencias definidas, es necesario asegurar que las influencias educativas (metodologías de enseñanza, rol del profesor, dinámica grupal) estén alineadas con este enfoque para alcanzar resultados.

De ahí que se define el problema: ¿cómo potenciar las competencias de desarrollo personal en estudiantes de la especialidad de Dependiente comercial de tiendas turísticas?

Para dar respuesta al problema se atienden los aportes de la Educación popular, dado que esta propugna el desarrollo de la responsabilidad personal, la autonomía en la modificación de formas de pensar y actuar que permitan modificar modos y estilos de vida para mejorar la calidad de vida. La educación popular surge a partir de la obra de Paulo Freire, como corriente de pensamiento y acción a finales de los años sesenta; sus principales aportes se conciben en la potencialidad para llevar adelante proyectos de transformación social, a partir del protagonismo de los destinatarios en los procesos de cambio. Desde el punto de vista metodológico, la educación popular responde a la relación dialéctica entre epistemología, teoría y técnicas (Núñez, 2005)[. La metodología está determinada por el contexto en el que se ubica la práctica educativa específica y se preconiza la utilización del diálogo como método que permite la comunicación entre los participantes y entre estos y el educador, en una relación que se caracteriza por la horizontalidad. En esta dirección se potencia el lugar de los talleres y se han desarrollado un conjunto de técnicas para fomentar la participación y propiciar una relación dialógica entre educandos y entre estos y los educadores, en lo que se advierte mantener la reflexión teórica y orientación estratégica para no perder su pertinencia estratégica y potencial transformador](#_ENREF_70) (Cano, 2012; Coppens y Velde, 2005)[.](#_ENREF_21)

Siguiendo a Rieckmann (2016) las competencias no se enseñan, sino que deben ser desarrolladas por los propios estudiantes acompañados por sus profesores, lo que implica la posibilidad de un enfrentamiento activo con los objetos de aprendizaje. Aquí se trata no de emplear técnicas participativas de manera aleatoria, sino como herramientas que respondan a una concepción desarrolladora, sustentadas teórica y metodológicamente. En este caso, la utilización de técnicas participativas como elemento significativo dentro del trabajo con el grupo de jóvenes, apunta a facilitar que el grupo reflexione, dialogue, comparta y analice, a partir de su propia realidad y experiencia, con sus propios códigos y de una manera amena, motivadora, que suscite y mantenga el interés.

La concepción de los talleres tiene en cuenta además el principio de unidad de lo cognitivo y afectivo, de modo que se aportan elementos teóricos sobre cada competencia, sus indicadores y manifestaciones comportamentales y al mismo tiempo se utilizan técnicas que propicien el acercamiento vivencial al objeto de aprendizaje, exigencia sumamente importante, dado que lo que se requiere transformar es el sujeto mismo que aprende. Se emplea el dispositivo grupal como elemento motivacional, energía y contexto de cambio, de modo que se potencia el trabajo grupal, la confrontación y la construcción conjunta.

**Desarrollo**

*Metodología*

Se sigue un enfoque cualitativo mediante el método de estudio de casos. Se elige como caso un grupo de 10 estudiantes de la especialidad de Dependiente comercial de tiendas turísticas que se preparan para el empleo en el Centro de Capacitación del Turismo, Formatur Camagüey. Este grupo se prepara a partir del Plan de Estudios F 14, del Sistema de Formación Profesional para el Turismo, aprobado para dicha especialidad y serán empleados en la Sucursal Tiendas Caracol Camagüey.

Los estudiantes que conforman el grupo fueron elegidos luego del proceso de selección establecido, que determina los siguientes requisitos de ingreso:

* Graduados de nivel medio superior
* Edad: hasta 35 años
* Motivación por la profesión
* Conducta social acorde al proyecto social socialista

El grupo quedó conformado por 10 estudiantes, 7 mujeres y 3 hombres, con edades comprendidas entre 22 y 30 años. Atendiendo a la preparación previa 9 son graduados de nivel medio superior y una universitaria. Todos con experiencia laboral anterior en variados cargos.

Para el desarrollo del trabajo se aplicaron las técnicas de revisión documental, entrevista semiestructurada y análisis de contenido; así como el método de observación participante.

* Revisión documental: se analizó la estrategia de desarrollo de la Sucursal Tiendas Caracol Camagüey para el periodo 2019 – 2030 y el perfil del cargo del dependiente comercial de tienda turística, con el objetivo de identificar las demandas que en términos de competencias de desarrollo personal realiza la entidad a sus trabajadores y alinear dentro de lo posible el entrenamiento de las competencias a las características de este contexto laboral. Se comparte el valor del diseño del perfil de cargo por competencias laborales como base para la gestión del capital humano y del desempeño empresarial, en especial al considerar las “conductas estratégicas” implicadas en las competencias que sean recogidas en el perfil de cargo y que deberán tener su expresión en las tareas individuales (Cuesta-Santos, y Valencia-Rodríguez, 2014).
* Análisis de contenido: se utilizó para el análisis del plan de estudios, específicamente: fundamentación, perfil profesional, competencias del cargo; así como las asignaturas Orientación al cliente y Desarrollo Personal, en función de analizar las demandas que estas hacen al desarrollo de competencias profesionales/de desarrollo personal. Asimismo, se utilizó para evaluar las evidencias de producto generadas por los estudiantes durante el desarrollo de los talleres y a su culminación.
* Entrevista semiestructurada: se realizó una entrevista individual para el análisis del plan de autodesarrollo elaborado por cada estudiante, en la que se estimula la reflexión sobre los puntos fuertes y débiles en cada competencia y las posibles acciones a realizar para favorecer el logro de las metas de desarrollo personal identificadas.
* Observación participante: se empleó en cada una de las sesiones de trabajo realizadas en el análisis de los indicadores de las competencias trabajadas.

Operacionalización de las categorías de análisis:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Competencia | Definición | Indicadores de comportamiento |
| Autoconocimiento | Reconocimiento del valor propio, de las fortalezas y puntos débiles, lo que facilita el empleo óptimo de los recursos personales. Implica autoevaluarse con objetividad, para poder conocer las debilidades y trabajar por superarlas en forma creativa e innovadora. | * Conoce sus puntos fuertes y áreas de mejora. * Es flexible y aprende de las experiencias. * Está abierto a las críticas y es autocrítico. * Manifiesta valores como modestia, sencillez y optimismo. |
| Autodesarrollo | Compromiso de una persona para pensar y decidir por sí misma sobre la adquisición de nuevas habilidades y la repetición de acciones para mejorar los hábitos y las competencias personales. Un individuo que apuesta por el autodesarrollo debe tener una visión clara acerca de su meta y estar atento a las oportunidades. Necesita contar con un plan estratégico de vida y actuar en forma creativa e innovadora. | * Reflexiona sobre las conductas, actitudes y motivaciones que les conducen al éxito o fracaso en su actividad. * Convencimiento absoluto de querer mejorar sin más imposición que la propia exigencia. * Desarrolla acciones claras orientadas a lograr las metas de desarrollo. * Reconoce los avances alcanzados, los errores cometidos a lo largo del proceso y del camino que todavía queda por recorrer. |
| Automotivación | Energía y entusiasmo que se despliega para alcanzar las metas personales, logrando posponer la satisfacción y mostrando perseverancia ante los obstáculos. Se despliega iniciativa y optimismo ante los retos de la vida y el actuar cotidiano. | * Muestra optimismo y perseverancia, no permite que las dificultades lo paralicen. * Asume la propia responsabilidad de hacer que las cosas sucedan. * Identifica problemas, obstáculos y oportunidades y lleva a cabo acciones para dar respuesta a los mismos. * Logra utilizar el sentido común y el humor para afrontar las circunstancias |
| Autorregulación | Capacidad de control y gestión de los pensamientos, emociones, acciones y motivación, mediante una serie de estrategias personales que permiten tanto la consecución de objetivos como la evitación de resultados no deseados. Asimismo, permite el análisis del entorno, dar una respuesta a él y una modulación de esta reacción con el fin de promover una adaptación al medio. | * Controla las emociones y los impulsos perjudiciales. * Evita involucrarse en situaciones inapropiadas. * Bajo presión, piensa con claridad y no pierde la concentración * Consciencia de cómo las decisiones propias pueden afectar a sí mismo y a los otros. * Cumple con los compromisos y promesas. |

*Resultados*

A continuación, se analiza el diseño e implementación del entrenamiento y los resultados obtenidos.

El diseño del entrenamiento establece como objetivo: Potenciar el desarrollo personal para lograr el éxito en la labor profesional del dependiente comercial. Se concibió en 6 sesiones de trabajo, estructuradas en forma de talleres de 3 horas cada uno, con una metodología vivencial y dinámica grupal que facilite la conexión con la realidad individual y de la empresa, mediante la utilización de técnicas participativas, algunas conocidas (Inerárity Rojas, 2017) y otras diseñadas especialmente por las autoras. Los talleres se realizaron separados de una semana durante el curso y el último en la última semana de clases de la especialidad, previo a la práctica pre-profesional. Han de propiciar la introspección, la reflexión y la toma de conciencia. Debe generarse un clima de confianza, apertura y sinceridad, donde se conecte las emociones y la motivación de cada participante.

La metodología de los talleres siguió la pauta de:

* Encuadre: técnica de animación, consenso sobre los principios y reglas del taller. A partir del segundo taller se retoman estos principios y reglas desde el grupo.
* Miniconferencia: presentaciones teóricas, donde se reflexionó sobre la competencia, su significado, manifestaciones en el comportamiento (indicadores) y mensajes importantes sobre cómo desarrollar la competencia en cuestión.
* Preguntas que realizan las facilitadoras para mover la reflexión grupal sobre la competencia, su vínculo con la profesión, así como interrogantes por parte de los estudiantes para lograr la puesta en común.
* Técnicas vivenciales:
* Ejercicios individuales que promueven el autoanálisis (¿qué tanto he desarrollado esta competencia?, puntos fuertes y áreas de mejora para su potenciación)
* Debate grupal sobre los ejercicios individuales, donde se promueve que la opinión grupal ayude al estudiante a confrontar su opinión con una “mirada otra”. Es muy importante en este caso por ser un grupo real que tiene varios meses de conocerse.
* Orientación de ejercicios y prácticas a desarrollar de forma independiente por parte de los estudiantes.

Los principios que guían los talleres, que se consensuan con el grupo son:

a. *Comunicación*: la comunicación es la base de nuestro trabajo, en particular una comunicación más profunda y humana, que construya lazos y abra puertas y posibilidades.

b. *Colaboración*: promovemos la solidaridad y confianza entre los miembros del grupo para fomentar el apoyo mutuo en el fortalecimiento de las competencias y el logro del autodesarrollo.

c. *Coraje*: se requiere coraje para expresar las verdades y los aprendizajes que vamos teniendo y ser valientes para ponerlos en práctica, a pesar de la crítica y dejando de lado el miedo y el qué dirán.

d. *Compromiso*: en todo momento debe ser claro el tipo de compromiso que se requiere para lograr el autodesarrollo y que los participantes se sientan llamados a comprometerse en él.

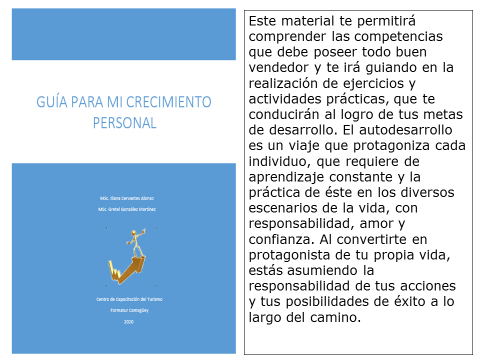
e. *Celebración*: nos orientamos a resaltar y celebrar lo positivo, apreciar a los demás, al grupo y a lo que se ha logrado.

En el primer taller además se consensuaron las reglas del juego en el grupo: puntualidad, honestidad, respeto, tolerancia, discreción y solidaridad. Estas reglas es muy importante hacerlas cumplir y que prevalezcan en el trabajo del grupo, pues no es lo que caracteriza la dinámica habitual del grupo estudiantil y se requiere fomentar valores que permitan el análisis honesto de cada uno y del grupo mismo, orientados en el respeto al otro y el genuino deseo de crecer y apoyar el crecimiento de los demás.

Para respaldar la realización del proceso y como guía para el trabajo individual se diseñó un manual, cuya portada e introducción se presentan en la figura 1. Este sigue una estructura: definición de la competencia, comportamientos que la caracterizan y actividades de desarrollo. Estas actividades se agrupan en tres tipos

* Auto-observación en tu entorno, donde el estudiante observa su comportamiento y el de otros en relación con la competencia a potenciar, valora sus comportamientos en tanto los efectos que provocan en sí mismo, otros y la actividad profesional y evalúa en el entorno oportunidades de desarrollo de la competencia, factores que apoyan u obstaculizan su manifestación.
* Prácticas y ejercicios para cultivar los comportamientos deseados: acciones recomendadas para estimular el desarrollo de la competencia que debe realizar el estudiante de forma individual y sistemática, según una periodicidad que se indica.
* Prácticas y ejercicios para entregar y discutir con el grupo de estudiantes: actividades a más largo plazo que partiendo de la profunda reflexión individual el estudiante compartirá con el grupo en los sucesivos talleres.

Figura 1. Manual de desarrollo personal para el grupo de estudiantes.



Fuente: elaboración propia.

Se ilustra la ejecución con tres momentos: 1er taller, entrevista y taller de cierre.

Primer taller:

Este se inicia con técnicas de encuadre que permitieron identificar las motivaciones de los estudiantes, tanto para la realización del taller en sí mismo, como sobre su futuro desempeño profesional. Los jóvenes, luego de acordar las reglas del trabajo en el grupo y los principios que guían las sesiones de trabajo, respondieron y reflexionaron sobre varias interrogantes como: ¿qué espero de estos encuentros?, ¿qué estoy dispuesto a aportar?, ¿por qué quiero ser dependiente comercial? ¿cuál es la misión del vendedor? Los motivos expresados fueron “*lograr ser mejores personas”, “conocerse más de sí mismos”, “contribuir a que los demás se conozcan”, “servir a los clientes”, “disfrutar su trabajo”, “estar dispuesto a ayudar a los otros*”, etc. El grupo admite que no tienen muchas experiencias en el desarrollo de este tipo de talleres, pues no siempre se tiene la oportunidad de participar en actividades dirigidas a explorar el conocimiento de uno mismo como persona y proponerse acciones para lograr ser mejores. Es oportuno señalar que en dos estudiantes se identifica cierto escepticismo sobre los propósitos que se quieren lograr, esta incredulidad fue expresada fundamentalmente mediante el uso del lenguaje extraverbal.

En un segundo momento del taller, se analiza el perfil del dependiente comercial definido por la Sucursal Comercial Caracol de Camagüey y se reflexiona sobre ¿cómo debe ser el vendedor? Para ello se pide a los estudiantes que representen en un afiche mediante símbolos ¿qué debe caracterizar al dependiente comercial? Partiendo de los símbolos escogidos por los alumnos (flores, corazones, caritas sonrientes, etc.) se profundiza en el concepto de competencias en general y se vincula con el perfil del dependiente comercial en particular. Se define que las competencias son comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en sus funciones laborales. Incluyen en sí conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores; que debe movilizar la persona para resolver las situaciones profesionales con éxito. Se subrayan las siguientes ideas:

* No se nace con competencias, pueden desarrollarse.
* Las competencias se manifiestan en comportamientos estables de la persona en el trabajo.
* Los seres humanos tienen la capacidad de mantener su desarrollo personal durante toda la vida.
* Cada persona adulta es la máxima responsable de su crecimiento personal.

Se retoma la interrogante de ¿cómo debe ser el vendedor?, abriendo el camino para identificar el nivel de desarrollo que cada uno “cree tener” de las competencias de desarrollo personal requeridas para el perfil (autoconocimiento, autodesarrollo, automotivación, autorregulación). Con la intensión de generar las primeras reflexiones sobre sí mismo, se lanzan las interrogantes: ¿qué tanto soy así? ¿estoy preparado? ¿qué tengo, qué me falta? Para promover el autoanálisis, realizan el ejercicio “Reflexiona: ¿cuánto te conoces?”. En este ejercicio cada alumno debe identificar individualmente las principales fortalezas, valores, actitudes y debilidades, luego aquellos que estén dispuestos comparten sus reflexiones con el resto del grupo. En un primer momento fue necesario estimular la participación, pues, aunque el grupo lleva tiempo compartiendo, necesitó de apoyo para vencer las resistencias a la identificación de las características individuales, matizado por algunos estados de ánimo grupales y por tensiones existentes entre diferentes subgrupos. El funcionamiento grupal legitima prácticas de no reconocimiento, respeto y plena aceptación a las diferencias entre los miembros. En el cierre del ejercicio se manejaron estos aspectos con la intensión de ir contribuyendo a modificarlos.

Otro ejercicio desarrollado consiste en sugerir a los estudiantes que realicen una venta “muy peculiar”, debiendo venderse ellos mismos, lo que supone reflexionar sobre sus atributos para que los demás los compren. Cada uno de los alumnos expone un anuncio de su venta delante de sus compañeros. En este ejercicio se sintieron un poco más cómodos y expresaron con mayor entusiasmo sus características individuales; pues ya se va construyendo una nueva experiencia en términos de aprendizaje desde el reconocimiento y respeto de la dimensión personal, pues durante todo el desarrollo del taller, se propició el diálogo abierto y constructivo que permitió ir conformando un clima adecuado para el crecimiento personal.

Al finalizar el primer taller se presenta el manual, que los estudiantes copian en sus teléfonos móviles y se orienta su utilización. En este primer taller se plantea que cada estudiante debe elaborar su plan de desarrollo personal, siguiendo las indicaciones que aparecen en el manual, cuyo contenido se detalla.

Con la misma dinámica que se describe las sesiones del primer taller, se desarrollan las restantes actividades. En cada una de las sesiones se confirma como la existencia de estos espacios con estudiantes de la preparación para el empleo, propician la oportunidad de fomentar el desarrollo personal para lograr el éxito en la labor profesional; y como estas acciones contribuyen a reforzar la motivación hacia la profesión.

Entrevista:

Es significativo resaltar que después del 4to taller, cuando han sido abordadas todas las competencias a potenciar y los estudiantes han ido construyendo su plan de desarrollo se realiza una entrevista de orientación, donde se analiza con el estudiante de forma individual sus fortalezas y áreas de mejora, las metas que se ha propuesto y las acciones que debe realizar para alcanzarlas. Es una acción de consejería, donde prevalece el análisis constructivo, y las profesoras/psicólogas, facilitan una “mirada otra” sobre la autoimagen construida, buscando reforzar la motivación por el autodesarrollo y enfatizando en la responsabilidad individual con el desarrollo de su carrera profesional y la realización de sus potencialidades.

Conviene destacar que todos los estudiantes presentaron a la entrevista un plan de desarrollo diseñado, con determinado grado de elaboración personal. Logran asociar la necesidad de desarrollo de las competencias con las demandas de su perfil profesional, sin embargo, el análisis incluye las diferentes áreas de la vida personal (familiar, social, etc). Durante las entrevistas se repiten expresiones como “*es muy difícil analizarse uno mismo”, “luego que se logra hacer el plan de desarrollo, se siente como un alivio” “esto es más difícil que un examen de idioma” “esto parece que no, pero ayuda”*.

Taller de cierre:

La dinámica de este taller adquiere características peculiares, dado que luego del camino recorrido cada estudiante (autoevaluación) y el grupo propiamente (coevaluación) debe evaluar el resultado alcanzado en la potenciación de las competencias de desarrollo personal de cada uno. Es asimismo la evaluación de la asignatura. Se debe enfatizar en que el rol de las profesoras continúa siendo el de facilitadoras, se debe preparar la interacción de modo que sean los propios estudiantes quienen evaluén el resultado alcanzado, lo que se ha venido construyendo hasta aquí.

Luego de la técnica de motivación se abre el debate, provocando que el grupo recuerde los principios y reglas de funcionamiento. Esto es muy importante, para crear el clima adecuado y evitar confrontaciones no constructivas. A partir de este momento cada estudiante explica lo que ha hecho, presentando su plan de desarrollo, qué metas se planteó, qué acciones realizó para alcanzarlas, qué resultado considera haber obtenido, en qué ha avanzado y qué le falta. El grupo escucha atentamente, no se deben realizar interrupciones y luego se piden opiniones al respecto, promoviendo juicios de estímulo por lo alcanzado, sugerencias de mejora, críticas constructivas.

La evaluación de cada estudiante se otorga por consenso del grupo, terminando el análisis de cada caso con un aplauso. Después del análisis individual se propiacia el análisis del grupo: ¿cómo valoran la experiencia realizada? ¿qué les aportó como grupo? En este momento los alumnos expresan valoraciones positivas acerca de la experiencia, reconocen que se han conocido mejor, que algunas barreras que tenían en la comunicación han sido eliminadas, que entienden lo que significa “ponerse en el lugar del otro” y agradecen a las profesoras el trabajo realizado.

Se cierra el taller con un resumen por las facilitadoras de ganancias y pasos a seguir dando, de modo que se refuerza el compromiso por el crecimiento personal para un mejor desempeño profesional.

Los estudiantes entregan sus planes individuales de desarrollo y sus reflexiones personales sobre el trabajo realizado, lo que constituye la evidencia de producto de todo el proceso. Se constata en todos los casos el nivel de implicación personal en la tarea, lo que se evidencia en el cambio suscitado en los planes valorados durante la entrevista, que tenían acciones tomadas del manual aún sin ajuste a las condiciones personales, pero ya en este momento se trata de actividades bien personales.

En el análisis con cada alumno se logra en gran medida, reconocer las debilidades en las que con más empeño deben trabajar *“escuchar más”, “ser más tolerantes”, “lograr flexibilidad”, “trabajar la educación formal”, “ampliar el vocabulario”, “ respetar los espacios el otro”*. La planificación de acciones desarrolladoras se dio hasta para aquellas carencias que en un inicio muchos de ellos no admitían y que con el apoyo del grupo o de las profesoras/psicólogas lograron aceptar. También debe resaltarse el reconocimiento de las fortalezas como importantes potencialidades que reforzar, desde las cuales trabajar para ser mejores personas y competentes profesionales. Muchos reconocen que “*disfrutan servir a otros”, “logran crecerse ante las dificultades”, “son laboriosos”, “son capaces de tratar bien a todos por igual”, “son creativos”.*

Los jóvenes ajustaron sus planes de desarrollo a las fortalezas y debilidades reconocidas por ellos en cada una de las sesiones de trabajo e incorporan los señalamientos que el resto del grupo les hizo, lo que denota que fue efectivo el espacio de debate y reflexión construido. En 8 de los casos se valora que han alcanzado un adecuado conocimiento de sí mismos y dos estudiantes se caracterizan por una sobrevaloración por exceso, que les impide una valoración objetiva de sus debilidades, no obstante, logran aceptar algunas sugerencias grupales.

Fue significativo como los estudiantes identifican la importancia de asumir la responsabilidad por su desarrollo en relación con la profesión e incluso como lo hicieron extensivo a otros ámbitos como la familia, la pareja, los amigos. Reconocen como lograron hacer partícipe a todo el grupo de las implicaciones personales de su desempeño y admiten la responsabilidad que tienen todos para mantener una adecuada dinámica grupal. Según refieren los alumnos fueron percibidas muchas ganancias personales; la experiencia representó un reto por propiciar autoreflexión, expresión de las propias emociones y regulación de la conducta tanto individual como grupal.

**Conclusiones**

* Partiendo de los presupuestos teórico- metodológicos del Enfoque Histórico - Cultural y la Educación Popular y sobre la base del plan de estudio aprobado para la especialidad de Dependiente Comercial de tiendas turísticas, se realizó un entrenamiento estructurado en talleres con el empleo de técnicas participativas para potenciar el desarrollo de competencias en el grupo de estudiantes.
* La metodología empleada pone en el centro al estudiante y el rol de las profesoras como facilitadoras, el uso del grupo como elemento mediador y potenciador del desarrollo, lográndose una alta implicación personal de los participantes.
* Se verifica el inicio del proceso de potenciación de las competencias autodesarrollo, automotivación, autorregulación y autoaprendizaje en los estudiantes del grupo; así como alta satisfacción por la modalidad empleada y los resultados alcanzados.

**Referencias** **bibliográficas**

Cano, J. (2012). La metodología del taller en los procesos de educación popular. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*, 2(2). <http://www.relmecs.fahce.unlp.edu.ar/article/view/RELMECSv02n02a03>

Coppens y Velde, V. (2005). Técnicas de Educación Popular. <http://www.cup.edu.uy/jdownloads/Extension%20unidad/texto_tecnicasdeeducacionpopular.pdf>

Cervantes Alonso, I. y González Martínez, G. (2017). Evaluación del potencial de desarrollo de estudiantes de Licenciatura Turismo de la Universidad de Camagüey. *Revista Psicología para América Latina*. 29 (diciembre), http://www.revistapsicolatina.org/wp-content/uploads/2018/01/Revista-Ulapsi-Ed.-29.pdf

Cuesta-Santos, A. y Valencia-Rodríguez, M. (2018) Capital Humano: Contexto de su gestión. Desafíos para Cuba. *Ingeniería Industrial*, XXXIV (2), 135-145 http://www.rii.cujae.edu.cu

Cuesta-Santos, A. y Valencia-Rodríguez, M. (2014). *Indicadores de gestión del capital humano y del conocimiento en la empresa*. La Habana: Editorial Academia.

Deroncele, A. (2015). Panorama científico contemporáneo de las competencias. Libro (no publicado). Departamento de Psicología, Universidad de Oriente, Cuba.

González Maura, V. (2006). La formación de la competencia profesional en la Universidad. Reflexiones y experiencias desde una perspectiva educativa. XXI. *Revista de Educación,* 8, 175-187. http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/2010/b15168074.pdf?sequence=1

Inerárity Rojas, M. de la C. (2017). *Técnicas participativas*. Colección Educación Popular del Mundo. La Habana: Editorial Caminos.

Rodríguez-Mena y Corral. (2015). Las competencias y su formación desde el enfoque histórico social. *Alternativas cubanas en Psicología*, 3(7), 73-85 <http://www.acupsi.org/numero/17/vol-3-num-7-2015.html>

Rieckmann, M. (2016). Enseñanza y aprendizaje basados en competencias en la educación superior – nuevos retos y condiciones para los profesores y estudiantes. En: Aguirre, P. (ed.): *La Educación basada en competencias y su contribución para el desarrollo sustentable*. Göttingen, 13–33. [https://www.researchgate.net](https://www.researchgate.net/)

Núñez, C. (2005). Educación popular: una mirada de conjunto. *Revista Decisio*, 3-14. <http://www.infodf.org.mx/escuela/curso_capacitadores/educacion_popular/decisio10_saber1.pdf>

Tobón, S. (2007). El enfoque complejo de las competencias y el diseño curricular. *Acción pedagógica*, 16, 14 - 28.

http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2968540