

Análisis del proceso de capacitación del personal despachador de la línea de emergencia de la Cruz Roja Costarricense, en el primer cuatrimestre 2023.

Marvin Palma Siles

**Facultad de Ciencias de la Economía
Administración de Empresas
Universidad Internacional de las Américas**

Marzo 2023

Contenido

Índice de gráficos	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Capítulo I.....	12
1 Planteamiento del Problema de la Investigación.....	12
<i>1.1 Objetivos de la Investigación.....</i>	<i>14</i>
1.1.1 Objetivo general.....	14
1.1.2 Objetivos específicos	14
<i>1.2 Justificación de la Investigación.....</i>	<i>14</i>
<i>1.3 Antecedentes.....</i>	<i>17</i>
1.3.1 Antecedentes internacionales	17
1.3.2 Antecedentes nacionales.....	19
Capítulo II.....	21
2 El Marco Teórico.....	21
2.1 <i>La Capacitación.....</i>	<i>21</i>
2.2 <i>La Formación Profesional.....</i>	<i>23</i>
2.3 <i>Tipos de Capacitación.....</i>	<i>25</i>
2.4 <i>Técnicas de Capacitación</i>	<i>26</i>

2.5	<i>Capacitación por competencias</i>	26
2.6	<i>Habilidades Blandas</i>	27
2.7	<i>Diagnóstico de Necesidades de Capacitación</i>	28
2.8	<i>Perfil Profesional</i>	31
2.9	<i>Perfil del despachador de ambulancias</i>	32
2.10	<i>Lugar donde se desarrollará la investigación</i>	36
2.10.1	Nombre de la institución	36
2.10.2	Principios institucionales.....	36
2.10.3	Logo institucional	37
2.10.4	Historia	37
Capítulo III		40
3	El marco Metodológico	40
3.1	<i>Enfoque de la Investigación</i>	40
3.2	<i>Diseño</i>	41
3.3	<i>Población participante</i>	42
3.3.1	Despachadores.....	42
3.3.2	Autoridades de la institución.....	42
3.3.3	Expertos nacionales	42
3.4	<i>Técnicas de recolección de datos</i>	42
3.4.1	Encuesta de opinión	42
3.4.2	Entrevista semiestructurada.....	43
3.4.3	Muestra	43
3.5	<i>Variables</i>	44
Capítulo IV		46

4	Presentación y Análisis de los Resultados.....	46
4.1	<i>Procedimiento.....</i>	46
4.1.1	Cuestionario.....	46
4.1.2	Entrevistas	47
4.2	<i>Análisis de resultados.....</i>	47
4.2.1	Sociodemográfica.....	47
4.2.1.1	Sexo.....	48
4.2.1.2	Edad.....	49
4.2.1.3	Estado civil	50
4.2.1.4	Nivel académico	51
4.2.1.5	Tiempo laborado.....	52
4.2.2	Capacitación.....	53
4.2.2.1	Capacitación para desempeñarse.....	54
4.2.2.2	Percepción sobre preparación para el puesto.....	55
4.2.3	Perfil del puesto.....	56
4.2.3.1	Capacidad para comunicarse con usuarios alterados	57
4.2.3.2	Actuación ante incidentes con poca información.....	58
4.2.3.3	Toma de decisiones en incidentes complejos.....	60
4.2.3.4	Manejo de otro idioma	61
4.2.4	Proceso de formación.....	62
4.2.4.1	Retroalimentación recibida.....	63
4.2.4.2	Formación para desempeñarse	64
4.2.4.3	Opinión para el diseño de capacitaciones	66
4.2.4.4	Grado de capacitación extrahospitalaria	67
4.2.4.5	Formación recibida.....	69
	Capítulo V	71
5	Conclusiones y Recomendaciones	71

5.1	<i>Conclusiones</i>	71
5.2	<i>Recomendaciones</i>	72
Capítulo VI.....		74
6	Propuesta.....	74
6.1	<i>Introducción</i>	74
6.2	<i>Recomendaciones para el capacitador</i>	74
6.3	<i>Propósito de la capacitación</i>	75
6.4	<i>Objetivo general</i>	76
6.5	<i>Objetivos específicos</i>	76
6.6	<i>Formato de plan de lección</i>	76
6.7	<i>Guía para el instructor</i>	78
6.8	<i>Presentación</i>	105
6.9	<i>Manual del participante</i>	127
7	Referencias Bibliográficas	146
8	Anexos	149
8.1	<i>Cuestionario aplicado a los despachadores</i>	149
8.2	<i>Entrevista aplicada a informantes claves</i>	151
8.3	<i>Solicitud de autorización para investigación</i>	153
8.4	<i>Autorización por parte de la Cruz Roja Costarricense</i>	154

Índice de gráficos

Gráfico 1. <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por sexo, marzo 2023</i>	48
Gráfico 2. <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por edad, marzo 2023</i>	49
Gráfico 3 <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por estado civil, marzo 2023</i>	50
Gráfico 4 <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por nivel académico, marzo 2023</i>	51
Gráfico 5 <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por tiempo laborado en el puesto, marzo 2023</i>	52
Gráfico 6 <i>Respuesta a la pregunta ¿Recibí capacitación para desempeñarme como despachador?, marzo 2023</i>	54
Gráfico 7 <i>Respuesta a la pregunta ¿Me siento preparado para atender las necesidades actuales de la población?, marzo 2023</i>	55
Gráfico 8 <i>Respuesta a la pregunta ¿Me siento confiado/a en mi capacidad para comunicarme eficazmente con usuarios alterados?, marzo 2023</i>	57
Gráfico 9 <i>Respuesta a la pregunta ¿Me es difícil tomar decisiones ante un incidente complejo de alta prioridad?, marzo 2023</i>	60
Gráfico 10 <i>Respuesta a la pregunta ¿Me es difícil atender personas que hablan un idioma diferente al español?, marzo 2023</i>	61
Gráfico 11 <i>Respuesta a la pregunta ¿He recibido retroalimentación para desempeñarme como despachador?, marzo 2023</i>	63
Gráfico 12 <i>Respuesta a la pregunta ¿La formación que he recibido para desempeñarme como despachador es suficiente?, marzo 2023</i>	64
Gráfico 13 <i>Respuesta a la pregunta ¿Mi opinión es tomada en cuenta para diseñar los procesos de capacitación de despachadores?, marzo 2023</i>	66
Gráfico 14 <i>Grado de capacitación en atención extrahospitalaria, despachadores de la Cruz Roja Costarricense, marzo 2023</i>	67

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Cuadro de variables</i>	45
Tabla 2. <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por sexo, marzo 2023</i>	48
Tabla 3. <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por edad, marzo 2023</i>	49
Tabla 4 <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por estado civil, marzo 2023</i>	50
Tabla 5 <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por nivel académico, marzo 2023</i>	51
Tabla 6 <i>Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por tiempo laborado en el puesto, marzo 2023</i>	52
Tabla 7. <i>Respuesta a la pregunta ¿Recibí capacitación para desempeñarme como despachador?, marzo 2023</i>	54
Tabla 8. <i>Respuesta a la pregunta ¿Me siento preparado para atender las necesidades actuales de la población?, marzo 2023</i>	55
Tabla 9. <i>Respuesta a la pregunta ¿Me siento confiado/a en mi capacidad para comunicarme eficazmente con usuarios alterados?, marzo 2023</i>	57
Tabla 10. <i>Respuesta a la pregunta ¿Tengo claro lo que debo hacer cuando entra un incidente con poca información?, marzo 2023</i>	58
Tabla 11. <i>Respuesta a la pregunta ¿Me adapto fácilmente a nuevas tecnologías?, marzo 2023</i>	58
Tabla 12. <i>Respuesta a la pregunta ¿Me es difícil tomar decisiones ante un incidente complejo de alta prioridad?, marzo 2023</i>	60
Tabla 13 <i>Respuesta a la pregunta ¿Me es difícil atender personas que hablan un idioma diferente al español?, marzo 2023</i>	61
Tabla 14 <i>Respuesta a la pregunta ¿He recibido retroalimentación para desempeñarme como despachador?, marzo 2023</i>	63
Tabla 15 <i>Respuesta a la pregunta ¿La formación que he recibido para desempeñarme como despachador es suficiente?, marzo 2023</i>	64
Tabla 16 <i>Respuesta a la pregunta ¿Mi opinión es tomada en cuenta para diseñar los procesos de capacitación de despachadores?, marzo 2023</i>	66

Tabla 17 <i>Grado de capacitación en atención extrahospitalaria, despachadores de la Cruz Roja Costarricense, marzo 2023.</i>	67
Tabla 18 <i>Cursos identificados por el personal despachador de la Cruz Roja Costarricense, recibidos en su proceso de formación, marzo 2023</i>	69

Índice de figuras

Figura 1 <i>Habilidades blandas y sus características</i>	28
Figura 2. <i>Proceso de capacitación</i>	30
Figura 3. <i>Capacitación sustentada en los puestos frente a capacitación sustentada en las competencias</i> ...	31
Figura 4. <i>Logo de la Cruz Roja Costarricense</i>	37

Resumen

Este trabajo consiste en realizar un análisis del proceso de capacitación de los despachadores de la Cruz Roja Costarricense durante el primer cuatrimestre del 2023.

La metodología de investigación abarca hacer un diagnóstico de las habilidades adquiridas por este personal para el desarrollo de su función, entrevistas a personal experto en el campo y la consulta bibliográfica. Los métodos de recopilación de la información fueron las encuestas y las entrevistas.

El análisis de los resultados condujo a determinar necesidades de capacitación en habilidades blandas que podrán contribuir a mejorar el proceso de atención a los usuarios de los servicios de emergencias de la Cruz Roja Costarricense y dotar a estos trabajadores de mejores herramientas para la ejecución de sus actividades.

Finalmente se presenta una propuesta de formación para este personal en concordancia con las necesidades detectadas.

Abstract

This work consists of conducting an analyses of the training process for dispatchers at the Costa Rican Red Cross in the first four months of 2023.

The research methodology involves diagnosing the skills acquired by these personnel for the development of their function, conducting interviews with experts in the field and a bibliographic review. The methods for collecting information were surveys and interviews.

The analysis of the results led to the determination of formation in training area, in soft skills that can contribute to improving the process of attending to users of the emergency services of the Costa Rican Red Cross and providing these workers with better tools for the execution of their activities.

Finally, a training proposal is presented for these personnel in accordance with the identified needs

Capítulo I

1 Planteamiento del Problema de la Investigación

Según Hernández *et al* (1994) “El planteamiento del problema nos conduce a saber que deseamos investigar” (p. 31) en este caso particular resulta útil hacer un análisis de los procesos de capacitación para encontrar fortalezas en los mismos que puedan replicarse en el futuro, pero también es importante identificar aquellas oportunidades de mejora que orienten las acciones para el incremento de la calidad en el servicio que todo proceso institucional debe desarrollar.

Cabe resaltar que los procesos de capacitación son fundamentales para que las personas trabajadoras realicen sus actividades de la mejor manera posible dando la mayor calidad del servicio o producto prestado, esto con el fin de satisfacer la necesidad de un cliente o usuario, tal como lo expresa Delfín (2019) “La capacitación es un proceso que lleva a mejorar continuamente las actividades laborales, con el fin de implantar mejores formas de trabajo” (p. 7).

Resulta fundamental que, en las instituciones de primera respuesta a emergencias de Costa Rica, sus colaboradores tengan las habilidades necesarias al momento de la ejecución de su trabajo de forma que se garantice una mayor sobrevivencia de las personas, pero para esto es necesario mantener al personal en constante capacitación evitando así una desactualización en sus conocimientos, para Werther y Davis (2006) “la obsolescencia describe el proceso que sufre un empleado o grupo de ellos que deja de poseer el conocimiento o las habilidades necesarias para desempeñarse con éxito” (p. 257).

Como parte del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo, la Cruz Roja Costarricense cumple un rol asistencial en las labores de atención extrahospitalaria y de búsqueda y rescate, por lo que es necesario que su personal tenga los conocimientos y habilidades técnicas que le

permitan brindar una respuesta adecuada ante una llamada de emergencia, estos no solo deben enfocarse en la parte procedimental de socorro a las personas afectadas por diferentes eventos y que hacen uso de los servicios que brindan, sino que también deben poseer la pericia necesaria que le permita administrar los recursos de una manera eficiente, para garantizar que la ayuda que se envía sea oportuna en cuestión de tiempos correctos y adecuada al tipo de emergencia que se presenta, de esta importante tarea de gestión de los recursos surge el papel del despachador de emergencias como el primer encargado de garantizar que la respuesta sea efectiva.

La capacitación adecuada y oportuna, así como una serie de procedimientos para la atención de las emergencias convierten al personal despachador en un componente esencial del sistema de atención de emergencias del país, por lo que resulta fundamental revisar que su proceso de formación, capacitación y actualización de conocimientos cumpla con los requerimientos que el propio servicio necesita.

La Cruz Roja Costarricense posee diez despachos a nivel nacional donde interactúan más de 60 despachadores entre personal remunerado y voluntario, cuyo objetivo principal es participar oportuna y eficientemente en la atención de eventos donde se ponga en peligro la vida o bienes de las personas, por medio de la administración de los recursos como ambulancias o unidades de rescate y asignando el mejor personal según la emergencia que se presenta.

Este personal ha recibido diversas capacitaciones en diferentes temas de atención extrahospitalaria, búsqueda, rescate entre otras, pero en su función se ha detectado una deficiencia en la interacción con las personas usuarias que reportan una emergencia y la distribución de los recursos con los que cuenta la institución.

Es por el planteamiento anterior que surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las necesidades de capacitación del personal despachador de la Cruz Roja Costarricense?

1.1 Objetivos de la Investigación

Se muestran a continuación los objetivos que delimitan esta investigación.

1.1.1 Objetivo general

Analizar el proceso de capacitación del personal despachador de la Cruz Roja Costarricense: propuesta de un plan de capacitación enfocado en habilidades para aumentar la calidad del servicio

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar las necesidades de capacitación en habilidades blandas del personal despachador de la Cruz Roja Costarricense.
- Evaluar el perfil del puesto de despachador en función de la capacitación recibida en el proceso de formación.
- Diseñar una propuesta de capacitación para el personal despachador de la Cruz Roja Costarricense.

1.2 Justificación de la Investigación

Para el autor Idalberto, 2011, el desarrollo de las personas dentro de una organización, así como su preparación para el puesto dependen de un diagnóstico y programación constante de los procesos de capacitación con el objetivo de ir perfeccionando a mediano y largo plazo los recursos humanos disponibles, esto con el fin de potencializar las posiciones claves de la organización, utilizando una estrategia de cambio con miras a una excelencia organizacional.

El modelo de atención de emergencias extrahospitalaria en Costa Rica define la interacción de diferentes instituciones, así como de diferentes funcionarios dentro de cada institución, no depende la atención de una emergencia a una institución en específica, sino que responde a una serie de demandas de diferentes instituciones que se deben articular para responder a un evento en forma puntual.

Dentro de esta interacción surge el puesto de despachador que proveen a los servicios de emergencias médicas el manejo de la información adecuada para determinar la respuesta apropiada a una situación de emergencia.

Para la Organización Panamericana de la Salud un sistema de servicios de emergencias médicas es:

Un modelo general integrado de un sistema de seguridad pública y de atención de salud que consta de: un mecanismo para acceder al sistema y notificar una emergencia; prestación de servicios prehospitalarios y formas de transporte; establecimientos de atención de especialidad, rehabilitadora y definitiva; educación pública, participación y procesos de prevención; programación educacional e instituciones; dirección médica y administrativa integrada, y organizaciones y procesos de vigilancia; asignación de recursos y estructuras financieras; coordinación de la función de las organizaciones colaboradoras (Barishansky y otros, 2003, pp 1).

Los servicios de emergencias médicas constituyen un elemento clave en la salud pública de los países, conformando un método general de bienestar a la población con el objetivo de disminuir la mortalidad o morbilidad de una zona geográfica específica, para Costa Rica la atención extrahospitalaria pública es brindada por la Cruz Roja Costarricense.

Para acceder de forma oportuna y alertar a los servicios de emergencias médicas de un país o región en específico se recomienda el establecimiento de un número telefónico único de emergencias a nivel mundial se reconocen dos números el 9-1-1 utilizado en varios países de América y el 1-1-2 utilizado principalmente por la comunidad económica Europea, el principal objetivo de estos números consiste en prestar servicios 24 horas los 7 días a la semana, para satisfacer las demandas de la población con relación a los servicios de ambulancia (Barishansky y otros, 2003).

En Costa Rica, desde el establecimiento del Sistema de Emergencias 9-1-1 por medio de la ley 7566 el 18 de diciembre de 1995, se estableció al número telefónico 9-1-1, como el canal de comunicación de la población hacia las entidades de respuesta, como la Cruz Roja Costarricense que es la encargada de la atención extrahospitalaria.

Datos del proceso de Operaciones del Sistema de Emergencias 9-1-1 para el 2022, muestran que la Cruz Roja Costarricense tramita el 32% de los incidentes que se ingresan por el 9-1-1, colocándose en el segundo lugar después del Ministerio de Seguridad Pública, lo que equivale a un total de 447.786 casos, un promedio de 1.227 por día.

Con estos datos se pueden observar que al menos por 1.227 veces al día los despachadores de la Cruz Roja han hecho alguna interacción para dar respuesta a una persona que solicita una ambulancia, coordinando recursos a una escena e interactuando con diferentes personas, esta interacción expone al despachador a cometer errores en la administración de recursos que pueden generar gastos innecesarios, respuesta inoportuna a los usuarios y quejas entre otros, por lo que mediante la presente investigación se pretende analizar el proceso de capacitación del personal despachador de la Cruz Roja Costarricense para aportar una propuesta de mejora al proceso de capacitación como tal.

La investigación recopilará información sobre las habilidades que se desarrollan en los procesos de capacitación de los despachadores, y las recomendaciones internacionales que existen sobre el tema para identificar los puntos de mejora necesarios con el fin de aumentar mediante una propuesta de capacitación la eficiencia y calidad del servicio prestado.

1.3 Antecedentes

1.3.1 Antecedentes internacionales

La primera tesis internacional que se consultó fue elaborada por Moreira Ortega, 2013 y titulada: Necesidades de Capacitación Profesional del Personal Administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana Extensión Guayaquil para Mejorar la Calidad de Servicio, en Guayaquil, para obtener el grado académico de Magister en Docencia y Gerencia en educación superior.

Tiene como objetivos generales: Diagnosticar las necesidades de capacitación profesional del Personal Administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana extensión Guayaquil, Evaluar la calidad de servicio que ofrece el personal administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana extensión Guayaquil, Diseñar un módulo práctico de capacitación profesional del Personal.

Los objetivos específicos fueron: revisar la situación actual de formación profesional del personal administrativo de la Universidad Cristiana Latinoamericana Extensión de Guayaquil. Identificar los factores que inciden en la calidad de servicio que ofrece el personal administrativo de la UCL ext. Guayaquil. Analizar las orientaciones que requiere el personal administrativo para satisfacer las necesidades de los usuarios, Revisar estrategias y políticas de atención al usuario para un servicio de calidad dirigido al personal administrativo de la UCL ext. Guayaquil,

Identificar temas para elaboración de Módulo Práctico de capacitación profesional para un servicio de calidad dirigido al personal administrativo de la UCL ext. Guayaquil.

La autora desarrolló un tipo de investigación descriptiva, ya que registra, analiza e interpreta la naturaleza actual, la composición y los procesos de los fenómenos para presentar una interpretación correcta, se preguntó cómo se manifestó el objeto bajo estudio.

El estudio de Moreira Ortega es pertinente con la investigación ya que indica que el personal que atiende al público debe ser debidamente capacitado, con diferentes cursos que se ajusten a las actividades que desempeñan.

Como segunda tesis internacional se consultó la elaborada por Boteo Orellana, 2018, titulada: Diagnostico de las Necesidades de Capacitación de un Colegio Privado de Zacapa, para obtener el grado de Licenciada en Administración de Empresas.

Tiene como objetivo general: Determinar las necesidades de capacitación existentes en el personal docente de un colegio privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa. Y objetivos específicos: Identificar los conocimientos para establecer las necesidades de capacitación en el personal administrativo y docente del colegio, Identificar las habilidades para establecer las necesidades de capacitación en el personal administrativo y docente del colegio. Describir qué actitudes promueven el éxito en las funciones del personal docente y administrativo del colegio. Detectar qué necesidades demanda el personal docente para poder realizar un programa de capacitación.

La investigación es pertinente ya que Boteo Orellana menciona que el implementar un diagnóstico de necesidades de capacitación es necesario para ejecutar programas de capacitación exitosos.

1.3.2 Antecedentes nacionales

El primer antecedente fue realizado por los investigadores Cordero Salazar & Ugalde Víquez, 2002, quienes desarrollaron una investigación cualitativa denominada: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación del Programa de Hogares Comunitarios del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) en el distrito San Miguel de Desamparados, tesis para optar por el grado de Licenciados en Ciencias de la Educación, con énfasis en Administración de Programas de Educación No formal, de la Universidad de Costa Rica.

Los investigadores plantearon dos objetivos generales: Analizar la actual fase de diagnóstico de necesidades de capacitación que se realiza con las madres de Hogares Comunitarios en el Instituto Mixto de Ayuda Social y diseñar un modelo de diagnóstico de necesidades de capacitación que involucre los niveles operativos de supervisión, directivo, ejecución y evaluación del Programa Hogares Comunitarios.

Los objetivos específicos fueron: Identificar los actores que participan en la fase de diagnóstico de necesidades de capacitación que rige actualmente para el Programa Hogares Comunitarios. Establecer las fortalezas y debilidades de la fase de diagnóstico. Definir los actores que deben intervenir en el modelo de diagnóstico. Establecer el rol de cada uno de los actores en la aplicación del modelo de diagnóstico. Diseñar el proceso evaluativo apropiado por implantar al programa de Hogares Comunitarios durante la fase de diagnóstico de necesidades de capacitación.

El estudio es pertinente con la investigación ya que los autores recomiendan que para realizar con mayor eficiencia la labor de supervisión en los Hogares Comunitarios es necesario capacitar a sus miembros.

Una segunda investigación consultada fue realizada por Medina Arias, 2016 titulada Análisis de la Pertinencia de los Procesos de Educación Continua que se Brindan al Personal Docente de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica: Propuesta para la Creación de un Programa de Educación Continúa Basado en Competencias.

Como objetivos generales se plantearon los siguientes: Analizar la pertinencia de los procesos de educación continua que se brindan al personal docente de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica respecto de las competencias propuestas como necesarias para el desempeño idóneo en el campo laboral y proponer un programa de educación continua basado en competencias para el personal docente de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica.

Como objetivos específicos se plantearon los siguientes: Determinar las competencias específicas necesarias para el ejercicio docente en la Universidad de Costa Rica, Describir los procesos de educación continua de la Unidad Académica realizados en el periodo 2013-2015, Analizar la percepción del personal docente de la Escuela de Enfermería sobre los procesos de educación continua que se imparten en la Unidad Académica y diseñar un programa de educación continua basado en competencias para el personal docente de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica.

Esta investigación se considera pertinente ya que entre sus recomendaciones se abordan las actividades de actualización y homogeneización del conocimiento entre el personal docente como un medio constante de crecimiento de la unidad académica.

Capítulo II

2 El Marco Teórico

En esta sección se parte de la capacitación como un referente que sustenta la investigación, luego se aborda el tema del diagnóstico de necesidades de capacitación como una estructura de un programa de capacitación efectiva que vincule la capacitación y el perfil profesional con que debe contar un despachador de un servicio de emergencias, temas que en conjunto dan el fundamento para el análisis de los resultados.

2.1 La Capacitación

Para la Real Academia Española, 2021 la palabra capacitar se define como “Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo”, como puede evidenciarse el acto de capacitar conlleva un ejercicio de transmisión de conocimiento donde interviene generalmente otra persona, cuyo fin específico es enseñar.

Según Idalberto (2011) citando a Hoyler, la capacitación es una:

inversión de la empresa que tiene la intención de capacitar el equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre su desempeño presente y los objetivos y logros propuestos. En otras palabras, en un sentido más amplio, la capacitación es un esfuerzo dirigido hacia el equipo con el objeto de facilitar que este alcance, de la forma más económica posible, los objetivos de la empresa (p.323)

Queda claro según lo manifiesta el autor que el fin del proceso de capacitación es mejorar el desempeño para la efectiva conclusión de los objetivos de una empresa o institución.

Para el autor Siliceo Aguilar (2004), “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (p.25)

Ambos autores coinciden en que los procesos de capacitación están orientados a necesidades específicas de una empresa, orientados a mejorar los resultados de esta.

Para Idalberto (2011), el proceso de capacitación abarca cuatro formas de cambiar la conducta de una persona como lo son:

- Transmisión de información, con la tarea de poder repartir la información como un conjunto de conocimientos entre los participantes del proceso, con el fin de dar a conocer productos y servicios de la organización, así como políticas y reglamentos.
- Desarrollo de habilidades, orientado directamente hacia las tareas y operaciones que debe adquirir el trabajador para su puesto.
- Desarrollo o modificación de conductas, incluye la modificación de actitudes negativas, aumentar la motivación, sensibilizar al personal, puede incluir la adquisición de nuevos hábitos y actitudes.
- Desarrollo de conceptos, con el objetivo de elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías que faciliten la aplicación de conceptos en la administración. (p.323)

Se desprende que el proceso de capacitación es esencial en el desarrollo de una empresa al convertirse en un eje que debe ser transversal a todo el proceso administrativo con el fin de poder cumplir con los objetivos de la institución o empresa.

Para Werther & Davis (2006) “la capacitación y el desarrollo serán más efectivos en la medida en que el método seleccionado para impartir el curso sea compatible con el estilo de aprendizaje de los participantes” (p.248), de esta manera se introduce al participante de la capacitación como un factor determinante para que la misma sea efectiva y cumpla con los objetivos deseados y da cuatro principios de aprendizaje para aumentar la eficiencia:

- Participación, refiriéndose a que si la persona que participa del proceso lo hace de forma activa los resultados serán más rápidos y de efecto más duradero.
- Repetición, donde se debe repetir las ideas claves que puedan recordarse durante la evaluación, con el fin de dejar trazos más o menos permanentes en la memoria del participante.
- Relevancia, el aprendizaje recibe un gran impulso cuando el material que se va a estudiar tiene sentido e importancia para el participante.
- Transferencia, a mayor concordancia de la capacitación con el puesto por desempeñar, mayor velocidad de aprendizaje se tendrá.
- Retroalimentación, proporciona a las personas información sobre su progreso, para ir ajustando patrones de conducta que puedan lograr la curva de aprendizaje más alta posible. (p.250)

2.2 La Formación Profesional

Existen diferentes tipos de capacitación que pueden ser útiles para adultos, dependiendo de sus necesidades y los objetivos que se deseen cumplir para prepararse o formarse en una profesión u ocupación como lo menciona Torres Martín & Pareja Fernández de la Reguera, 2007 la formación profesional ocupacional es un modalidad formativa que trata de proporcionar

cualificación profesional para todas aquellas personas que quieren incorporarse al mundo laboral o que, encontrándose en él, pretenden mantenerse en el mismo a través de la reconversión, actualización, reciclaje o especialización profesional.

La formación profesional ocupacional tiene las siguientes características: (Torres Martín & Pareja Fernández de la Reguera, 2007)

- Gestionada por la administración laboral.
- Dirigida a la población activa.
- Su objetivo es la adquisición de cualificaciones vinculadas a ocupaciones concretas.
- La unidad básica es la ocupación: agregado de competencias con valor y significado de empleo, con un substrato de personalidad socialmente reconocido y referente efectivo de la dinámica del encuentro cotidiano entre la oferta y la demanda de trabajo.
- Conduce a la obtención de certificados de profesionalidad cuya finalidad es acreditar las competencias profesionales adquiridas mediante:
 - Formación profesional ocupacional.
 - Programas de escuela-taller/casa de oficios.
 - Contratos de aprendizaje.
 - Experiencia laboral.
 - Programas de garantía social.
 - Ciclos formativos

2.3 Tipos de Capacitación

Para Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009, existen diferentes tipos de capacitación y la circunscribe a la forma en que la misma se da:

- La capacitación en el puesto es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto. Puede incluir la dirección, la rotación de puestos y la asignación de proyectos especiales. La dirección presenta una apreciación crítica sobre la forma en que la persona desempeña su trabajo. La rotación de puestos implica que una persona pasa de un puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo. La asignación de proyectos especiales significa encomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinada actividad.
- Las técnicas de clase utilizan un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencias relacionados con el puesto. Las habilidades pueden variar desde las técnicas (como programación de computadora) hasta las interpersonales (como liderazgo o trabajo en grupo). Las técnicas de clase desarrollan habilidades sociales e incluyen actividades como la dramatización (role playing) y juegos de empresas (business games). El formato más común de los juegos administrativos es el de pequeños grupos de educandos que deben tomar y evaluar decisiones administrativas frente a una situación dada. El formato de la dramatización implica actuar como determinado personaje para la solución de problemas orientados hacia las personas y que deben ser resueltos dentro de la organización. Las técnicas de clase propician la interacción y generan un ambiente de discusión, lo que no ocurre con los modelos de mano única, como la situación

de lectura. También desarrollan un clima en el cual los capacitados aprenden el nuevo comportamiento desempeñando las actividades, actuando como personas o equipos, actuando con información y facilitando el aprendizaje a través del conocimiento y la experiencia relacionados con el puesto, por medio de su aplicación práctica. Las diferencias entre el papel educativo usado para difundir información y el utilizado para desarrollar habilidades son enormes.

2.4 Técnicas de Capacitación

Existen varias técnicas de capacitación: (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009)

- Lectura, por medio de la presentación de un instructor.
- Instrucción programada, se transmite la información por medio de programas de capacitación.
- Capacitación en clase, generalmente fuera del lugar de trabajo en un aula.
- Capacitación por computadora, con ayuda de la tecnología por medio de programas multimedia.
- E-learning, por medio de internet se da capacitación en línea.

2.5 Capacitación por competencias.

Para Martínez A. & Martínez E., 2009, la competencia es una cualidad personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable, y en un ambiente de trabajo apropiado. Siendo así, un individuo puede ser competente para realizar un trabajo y no para otro, o para trabajar en un ambiente laboral determinado y no en otro.

Para estos autores las competencias requeridas en un puesto sirven de referencia para identificar las necesidades de capacitación, diseñar programas de capacitación y evaluar los resultados de la capacitación.

Para Flores Sepúlveda, 2004 la capacitación basada en competencias tiene las siguientes características:

- Las competencias han sido identificadas y estandarizadas.
- La teoría soporta a la práctica.
- Los recursos de aprendizaje son claves para adquirir el conocimiento.
- Los métodos de enseñanza deben asegurar el dominio de lo aprendido.
- Existe una evaluación inicial de los participantes que determina el nivel y desarrollo de las competencias.
- Se utilizan enfoques flexibles de capacitación que incluyen facilidades para el estudio individual.
- La capacitación concluye cuando el participante demuestra que ha adquirido y puede utilizar las competencias requeridas.

2.6 Habilidades Blandas

También conocidas como habilidades socioemocionales no cognitivas, las habilidades para Garcia Cabrero, 2018 citando a Kyllonien (2012) sostiene que existe evidencia de que este tipo de habilidades está asociado a rasgos de personalidad, es decir, a aquellas formas estables que se tienen para reaccionar ante diferentes circunstancias. Y que las mismas pueden cambiar a lo largo de la vida, bajo la influencia de factores como la educación, las prácticas de crianza y los patrones culturales.

La siguiente figura muestra las habilidades blandas que más se valoran entre los empresarios. (Espinoza & Gallegos, 2020)

Figura 1

Habilidades blandas y sus características.

Habilidades blandas	Características
Autodisciplina	Cuando una persona se autorregula, se autogobierna, la disciplina forma parte de sus habilidades blandas.
Administración de recursos personales	El tiempo. Hasta dónde administra y regula sus recursos directos y sus prioridades.
Habilidades de interacción con los demás	Empatía o entender claramente lo que los demás necesitan de él, entender sus requerimientos, tener capacidad de escucha, de observación, de diagnóstico, trabajo en equipo, además de contar con inteligencia emocional para relacionarse bien con el otro; así como otras competencias que, a pesar de ser más elaboradas, se consideran, igualmente, habilidades blandas: Liderazgo, la capacidad de inspirar a otros, de coordinar el trabajo de otros, de cuidar y desarrollar a otros.

2.7 Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Los autores Martínez A. & Martínez E. (2009), plantan que:

Un buen conocimiento del contenido y los requisitos de los puestos, en lo que se refiere a las tareas y las condiciones de trabajo, así como las características de personalidad y las capacidades que se exigen a los trabajadores, es la clave para analizar las necesidades de capacitación del personal y diseñar las acciones formativas correspondientes. En una empresa pequeña este conocimiento se logra por la simple observación e interacción entre jefes y subalternos, pero en las organizaciones más complejas generalmente puede ser necesario realizar un análisis sistemático del trabajo mediante entrevistas, encuestas, reportes y observaciones directas dirigidas a los propios trabajadores, a sus supervisores o a especialistas externos del área de trabajo en cuestión. (p.16-17)

El diagnóstico de necesidades de capacitación debe no solo enfocarse en las propias necesidades del puesto sino que debe también evaluar la cultura de trabajo y el propio proceso de formación de los colaboradores.

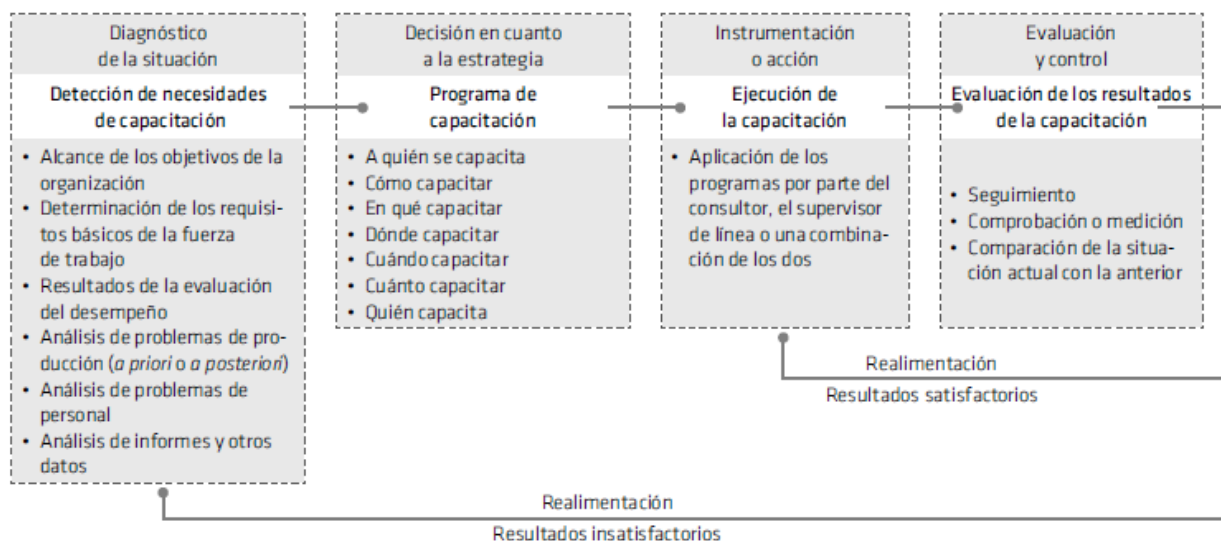
Para Idalberto (2011), una necesidad de capacitación es una diferencia entre lo requerido y lo actuado por el colaborador, ampliando sobre el tema menciona:

La detección de las necesidades de capacitación es una forma de diagnóstico que requiere sustentarse en información pertinente. Gran parte de esta información se debe agrupar sistemáticamente, mientras que otra está disponible con los administradores de línea. La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff; es decir, el administrador de línea es el responsable de la percepción de los problemas que provoca la falta de capacitación. (p.329)

Introduce aquí el autor un proceso sistemático de diagnóstico orientado a determinar lo que se debe hacer, pero fundamentalmente establece una responsabilidad en el “staff” o equipo directivo de una organización o empresa para que dicho diagnóstico sea pertinente con lo requerido, estableciendo que dicho diagnóstico debe ser un proceso permanente de la institución y no solo un paso por cumplir en el proceso de capacitación, la siguiente figura resume todo el proceso de capacitación iniciando desde el diagnóstico de la situación.

Figura 2.

Proceso de capacitación



Nota: La imagen representa el proceso de capacitación en cuatro etapas. Tomado de

Administración de Recursos Humanos (p.325), por Idalberto, 2011, McGraw Hill.

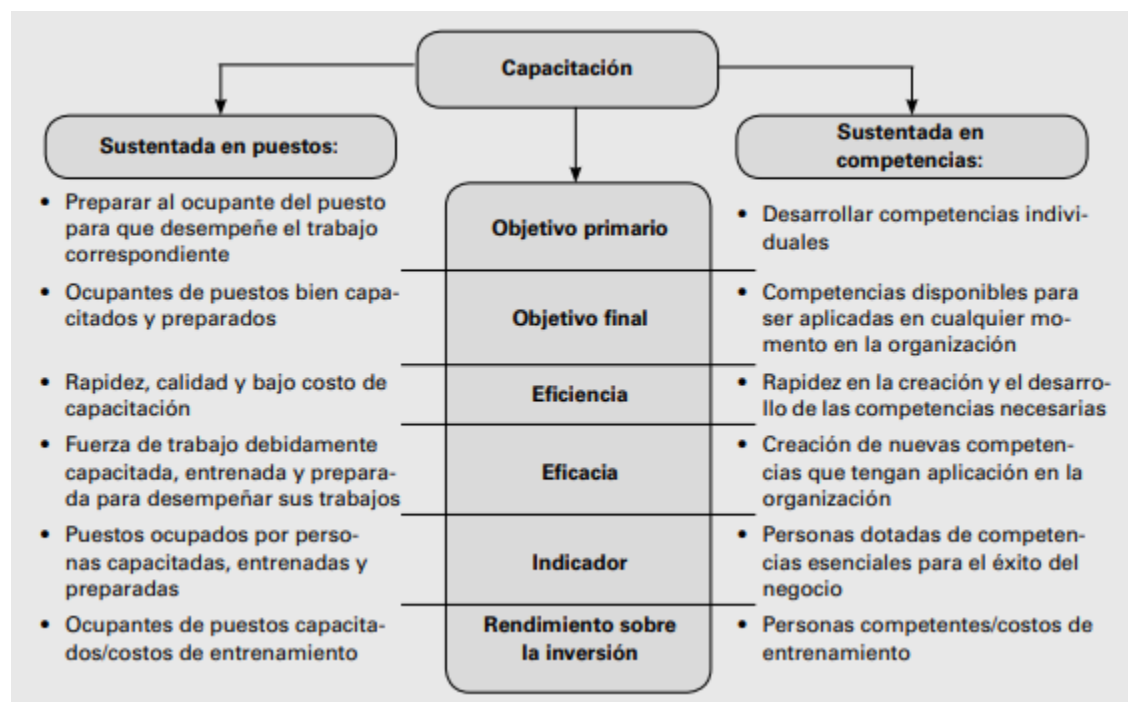
En la figura anterior el autor plantea en la primera etapa de todo proceso de capacitación el diagnóstico de necesidades de capacitación, derivando luego en tres pasos más que completan todo el proceso, se destaca aquí que por medio de la realimentación o por resultados insatisfactorios el proceso se convierte en un proceso cíclico dentro de la organización.

Este proceso cíclico busca generar un cambio dentro de la organización con el objetivo de elevar la capacidad de la organización para la adaptación y renovación según las exigencias modernas y por consiguiente una propia revitalización de la organización. (Chiavenato, 2007 p.322)

Este mismo autor ve el desarrollo de las personas dentro de la organización desde dos perspectivas que pueden justificar el proceso de capacitación, tal como lo muestra la siguiente imagen.

Figura 3.

Capacitación sustentada en los puestos frente a capacitación sustentada en las competencias



Nota: La imagen compara los procesos de capacitación según su sustentación. Tomado de *Gestión del Talento Humano* (p.374), por Chiavenato, 2009 McGraw Hill.

Según la figura anterior el diagnóstico de necesidades de capacitación no solo debe enfocarse en los contenidos para el desarrollo del trabajo, sino que también debe buscarse un desarrollo de competencias en el colaborador que le permita una correcta aplicación de los conocimientos.

2.8 Perfil Profesional

El perfil profesional da una expectativa de cómo debe ser la persona que va a desempeñarse en una labor determinada, para Hawes B. & Corvolán V., 2005 el perfil profesional “es el conjunto de rasgos y capacidades que, certificadas apropiadamente por quien tiene la competencia jurídica para ello, permiten que alguien sea reconocido por la sociedad

como “tal” profesional, pudiéndosele encomendar tareas para las que se le supone capacitado y competente” (p.13)

Resaltan de la definición anterior dos situaciones muy importantes, siendo la primera la certificación por el ente apropiado y la segunda la encomendación de tareas para la función específica.

La función del despachador de ambulancias es “conseguir los recursos apropiados, para los pacientes pertinentes, en el lapso apropiado de (sic) tiempo” (Barishansky y otros, 2003, p.116), aquí se define la función específica del despachador, pero es importante establecer que para que esta función se ejecute de la forma correcta el despachador necesitará interrelacionarse con otras personas.

Para la secretaria de Gobernación de México el despachador es la “persona encargada de la canalización de unidades para la atención oportuna de la emergencia. (2018, p.14)

2.9 Perfil del despachador de ambulancias

La norma técnica para la estandarización de los servicios de llamadas de emergencia a través del número único armonizado del Sistema Nacional de Seguridad Pública de México define al despachador como la persona encargada de la canalización de unidades para la atención oportuna de la emergencia, esta definición incluye a los despachadores de los servicios de ambulancias.

Para un país como México, un despachador de un servicio de ambulancias debe estar capacitado como, técnico en atención médica prehospitalaria, manejo de radiocomunicaciones, dominio y conocimiento de los protocolos establecidos en el ámbito local y nacional para la recepción y despacho de servicios e indicaciones en línea para la atención médica prehospitalaria. (CONAPRA, 2017)

Para Barishansky y otros, 2003, el perfil de despachador de ambulancias se conforma de diferentes requisitos e identifica la descripción del puesto de la siguiente manera:

- Tamiza las solicitudes telefónicas de asistencia médica de emergencia para cerciorarse sobre los recursos que deben enviarse.
- Prioriza las solicitudes sobre la base de información recogida durante el interrogatorio telefónico. Proporciona instrucción

telefónica sobre soporte vital básico a pacientes, familiares y transeúntes que efectúan la llamada para solicitar asistencia médica de emergencia, incluidos, no taxativamente: RCP, desfibrilación automática externa automática (DEAE), precauciones medulares, control de hemorragias, apósitos y vendas.

Recopila la información pertinente en cuanto a ubicación de pacientes, mejor acceso al paciente o lugar de la emergencia, riesgos y/o peligros reales o posibles e información de contacto o devolución de llamada.

Retransmite información a hospitales, establecimientos médicos u organismos de seguridad pública o unidades de SEM en el terreno mediante equipo radiotelefónico seguro e inseguro, incluidos, no taxativamente: radio de dos canales multiplex o simple en una variedad de diferentes bandas radiofónicas, telefonía celular, faxes, buscapersonas, transmisores de microondas u ondas cortas, comunicaciones vía satélite, terminales de datos móviles y de computadora o Internet. Mantiene la lista del estado de camas de los hospitales del área, así como coordina las comunicaciones con los hospitales durante las operaciones corrientes de SEM y los incidentes multi víctimas, o sustancias peligrosas. Coordina los recursos para los incidentes multi víctimas, o sustancias peligrosas.

Mantiene la lista de recursos de ayuda mutua disponibles y del equipo especializado de

SEM o de rescate, junto con la información de contacto y los medios para lograrlo.

Completa el trámite administrativo necesario relacionado con las operaciones y las actividades del centro de despacho en sus formularios electrónicos y manuales.

Suministra informes electrónicos, verbales y escritos al personal médico para las notificaciones de hospitales.

Comunica la información de seguridad veloz y rápidamente a todo el personal de SEM, seguridad pública, salud pública o médico. Mantiene la confidencialidad de todos los registros escritos, verbales y electrónicos del departamento, pacientes y empleados.

Estos mismos autores amplían el perfil del despachador del servicio de ambulancias identificando las siguientes aptitudes y responsabilidades como esenciales:

- Puede comunicarse y operar con ciudadanos y otros profesionales de seguridad pública y de la salud y otros funcionarios de seguridad y salud pública durante periodos de estrés extremo, mientras mantiene la calma.
- Posee condiciones para trabajar en ambientes mental o emocionalmente arduos.
- Se encarga de suministrar información de emergencia oportuna a las unidades de SEM en el terreno, hospitales receptores y personas que efectúan las llamadas telefónicas.
- Puede redactar legiblemente.
- Puede manejar diversos equipos radiotelefónicos.
- Idóneo para manejar una computadora y el fax.
- Puede manejar el equipo médico.

La norma técnica para la estandarización de los servicios de llamadas de emergencia a través del número único armonizado del Sistema Nacional de Seguridad Pública de México identifica las siguientes características en el personal despachador (Secretaría de Gobernación):

De las habilidades esenciales necesarias para el puesto de despachador:

- Habilidad en resolución de problemas.
- Habilidad para realizar dos actividades a la vez.
- Habilidad para controlar emociones.
- Habilidad para tomar decisiones en situaciones de estrés.

De las aptitudes esenciales necesarias para el puesto de despachador:

- Paciente.
- Dinámico.
- Empático.
- Discreción.
- Actitud de servicio.
- Con iniciativa.
- Cooperativo.
- Apego a las reglas.
- Trabajo en equipo.
- Deseos de superación.
- Honradez.
- Honestidad.

2.10 Lugar donde se desarrollará la investigación

2.10.1 Nombre de la institución

Benemérita Cruz Roja Costarricense. Es una organización humanitaria de primera respuesta, de carácter privado y sin fines de lucro, adscrita al Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, tiene como fin, reducir el sufrimiento de las personas súbitamente enfermas o lesionadas, o que ven alterados sus modos de vida, por ejemplo, debido a su exposición a accidentes, crisis y desastres.

Su acción se evidencia a través de servicios de atención de emergencias médicas y servicios de transporte de pacientes, respuesta a desastres, promoción de la resiliencia comunitaria, la inclusión social, el trabajo en red y la promoción de la no violencia y la cultura de paz.

Fue fundada con el Decreto Ejecutivo número 24 del 4 de abril de 1885; sin embargo, en varias leyes y decretos presidenciales posteriores, el Estado costarricense ratificó su rol auxiliar como unidad de sanidad militar y como organización de primera respuesta.

Desde 1952, la Cruz Roja Costarricense desarrolla sus actividades al amparo de la Ley de Asociaciones de la República de Costa Rica y su reglamento.

2.10.2 Principios institucionales

La Cruz Roja Costarricense, 2022, en su página web identifica los siete principios institucionales que rigen su actividad

- Humanidad.
- Imparcialidad.
- Neutralidad.

- Independencia.
- Neutralidad.
- Voluntario.
- Universalidad.

Dichos principios fueron proclamados en Viena Suiza en 1965, cuyo fin es garantizar la continuidad del movimiento de la Cruz Roja y la Media Luna Roja y su labor humanitaria.

2.10.3 Logo institucional.

Figura 4.

Logo de la Cruz Roja Costarricense



Nota: Imagen oficial de la Cruz Roja Costarricense. Tomado de <https://cruzroja.or.cr>, 2022

2.10.4 Historia

La Cruz Roja Costarricense 2022, en su página web menciona los siguientes hechos históricos que conforman la historia de dicha institución a nivel internacional:

- 24 de junio de 1859, se da la batalla de Solferino en Italia, en dicha batalla participa el fundador del movimiento internacional Henry Dunant, que escribe en

1862 el libro Un Recuerdo de Solferino, donde sienta las bases para la fundación del movimiento.

- 29 de junio de 1863, cinco ciudadanos ginebrinos, incluido Dunant, fundaron el Comité Internacional para el Socorro de los Heridos, que se convertiría más tarde en el Comité Internacional de la Cruz Roja CICR.
- 1919. La Federación Internacional fue fundada en 1919 en París tras la 1ª Guerra Mundial. Fue Henry Davison, presidente del Comité de Guerra de la Cruz Roja Americana, quien propuso formar una federación de Sociedades Nacionales.
- 1983 nació la Liga de Sociedades de la Cruz Roja, rebautizada en octubre de 1983 como Liga de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y convertida en noviembre de 1991 en la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

En la misma página en relación con la historia de la Cruz Roja Costarricense se encuentra la siguiente información:

- 1885. El entonces presidente costarricense, General Bernardo Soto Alfaro, como parte de sus preparativos para la guerra, creó la Cruz Roja Costarricense por medio del decreto No. 35 del 4 de abril de 1885.
- 1888. El sismo de Fraijanes evidencia la necesidad de contar con personal de socorro permanente más allá de un conflicto armado.
- 1898. El presidente y militar nicaragüense José Santos Zelaya intenta crear la Gran Patria Mayor, Costa Rica vuelve a prepararse para la guerra y reactiva la Cruz Roja Costarricense como cuerpo de sanidad.

- 1917. El estallido de la Casa de la Pólvora almacén del arsenal del ejército costarricense, ubicado junto a la Penitenciaría General (actual Museo de los Niños), hecho considerado como ataque rebelde contra la dictadura de los hermanos Tinoco. A consecuencia de la gran explosión, más de 75 víctimas, El profesor Macabeo Vargas Castro, el reconocido líder y reformador institucional, atestiguó desde su tienda comercial llamada «El Cometa» la explosión y sus efectos. Movido al igual que Dunant por la necesidad de prestar auxilio a las víctimas se aprestó a organizarse con los vecinos y atender a las víctimas.
- 1917. Se crea el primer comité de damas de la Cruz Roja Costarricense con María Fernández de Tinoco y otras mujeres de la época.
- 1921. Destacamentos de sanidad militar, nombrados por el poder ejecutivo fueron activados, identificados con el respectivo emblema de la Cruz Roja y enviados al conflicto fronterizo entre Costa Rica y Panamá.
- 1972. Terremoto de Managua. La Cruz Roja Costarricense participó en las acciones humanitarias las cuales se extendieron debido a los conflictos internos del país.

Capítulo III

3 El marco Metodológico

En este apartado se presenta la metodología utilizada para desarrollar la investigación, la población meta, las técnicas de recolección de datos y la estrategia para su análisis, así como los alcances y limitaciones de la investigación.

3.1 Enfoque de la Investigación

Esta investigación denominada “Análisis del proceso de capacitación del personal despachador de la línea de emergencia de la Cruz Roja Costarricense, en el primer cuatrimestre 2023” por la naturaleza de su planteamiento tiene un enfoque mixto ya que según lo expresan los autores Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, 2018, implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para responder a un planteamiento del problema.

Algunos aspectos que caracterizan este enfoque según Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, 2018 son:

- Lograr una perspectiva más amplia y profundidad del fenómeno.
- Producir datos más ricos y variados mediante la multiplicidad de observaciones.
- Potenciar la creatividad teórica.
- Apoyar con mayor solidez las inferencias científicas.
- Permitir una mejor exploración de los datos.
- Posibilidad de tener mayor éxito al presentar resultados a una audiencia hostil.
- Desarrollar nuevas destrezas o competencias en materia de investigación.

- Enriquecimiento de la muestra.
- Mayor fidelidad y validez de los instrumentos de recolección de datos
- Integridad del tratamiento o intervención.
- Optimización de significados.

3.2 Diseño

El diseño es el “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información (datos) requerida en una investigación con el fin último de responder satisfactoriamente el planteamiento del problema”. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, 2018)

De acuerdo con el planteamiento del problema de esta investigación: ¿Cuáles son las necesidades de capacitación del personal despachador de la Cruz Roja Costarricense?, la investigación tendrá un diseño exploratorio, porque no hay investigaciones similares en el país.

Para Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, (2018) “los estudios exploratorios se llevan a cabo cuando el propósito es examinar un fenómeno o problema de investigación nuevo o poco estudiado” (p.106). La población que se pretende posee pocos datos sobre su formación y se pretende identificar áreas, ambientes y contextos donde después se puedan desarrollar acciones o profundizar en investigaciones.

Finalmente, la investigación será transversal ya que se desarrollará en un tiempo y lugar específico.

3.3 Población participante

3.3.1 *Despachadores*

La investigación está dirigida a recolectar datos del personal despachador de ambulancias permanente y voluntario de la Cruz Roja Costarricense-

La recolección de la información se hizo por medio de una encuesta en línea, de esta manera para abarcar a personal de diferentes áreas geográficas.

Se entrevistaron un total de 31 personas de un total de 38 despachadores.

3.3.2 *Autoridades de la institución*

Se incluye en la investigación el criterio experto de la encargada de capacitación y de la jefatura directa de los despachadores.

La recolección de dicha información se realizó por medio de una entrevista semiestructurada.

3.3.3 *Expertos nacionales*

Se recolectó información de dos coordinadores del Sistema de Emergencias 9-1-1, que se relacionan directamente con la coordinación interinstitucional y la medición de la calidad del servicio, los datos fueron recogidos por medio de una entrevista semiestructurada.

3.4 Técnicas de recolección de datos

3.4.1 *Encuesta de opinión*

Para Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, 2018, las encuestas de opinión son investigaciones no experimentales transversales o transeccionales

descriptivas o correlaciones-causales, ya que a veces tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces ambos.

El objetivo de la encuesta de opinión es la recolección de datos sobre la percepción, actitudes, creencias y opiniones de un grupo específico de personas con respecto a un tema en particular.

El instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, 2018), consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables por medir, debe ser congruente con el planteamiento del problema.

3.4.2 *Entrevista semiestructurada*

La entrevista semiestructurada utiliza una guía de preguntas previamente diseñada, pero tiene la flexibilidad de hacer preguntas adicionales o cambiar el orden de las preguntas según las respuestas de las personas entrevistadas.

3.4.3 *Muestra*

Para Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, 2018, la muestra es un subgrupo de la población o universo a los cuales se le recolectarán datos, y que debe ser representativa de dicha población.

La población de despachadores asalariados de la Cruz Roja Costarricense para marzo de 2022 es de 38 personas a nivel nacional de las cuales 31 participaron en llenar la encuesta lo que corresponde a un 81% de la población de interés de esta investigación.

3.5 Variables

“Una variable es una propiedad o concepto que puede variar y cuya fluctuación es susceptible de medirse u observarse”. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, 2018), entre ejemplos de variables se pueden citar, edad, género, ventas, preferencias, dosis, satisfacción entre otros, cualquier factor que tenga una posibilidad de variación.

Para esta investigación se definieron las siguientes variables

Tabla 1.*Cuadro de variables.*

Objetivo	Variable	Indicador	Subindicador	Definición conceptual	Definición operacional
Identificar las necesidades de capacitación en habilidades blandas del personal despachador de la Cruz Roja Costarricense.	Necesidades de capacitación del personal de la Cruz Roja Costarricense.	Sociodemográfica	Edad	Para Juarez 2018 son el conjunto de características biológicas, socioeconómicas y culturales que están presentes en la población sujeta a estudio.	Características de los despachadores
			Sexo		
			Grado de escolaridad		
			Años de trabajo		
		Capacitación	Cursos	Para Chiavenato 2011, es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada.	Tipo, descripción de la capacitación recibida.
			Pertinencia		
			Actualización		
	Necesidades				
Evaluar el perfil del puesto de despachador en función a la capacitación recibida en el proceso de formación.	Perfil del puesto de despachador en función a la capacitación recibida en el proceso de formación	Perfil del puesto	Requisitos	Para Chiavenato 2008, es parte del proceso de selección de un candidato e incluye las habilidades requeridas así como los requisitos.	Identificación de habilidades y competencias
			Competencias personales		
		Proceso de formación	Cursos ofertados	Para Chiavenato, 2011, es una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.	Actividades, prácticas y recursos utilizados o requeridos
			Demanda de la capacitación		
			Demanda del servicio		

Capítulo IV

4 Presentación y Análisis de los Resultados

En este apartado se presentan los resultados obtenidos con la aplicación del formulario en línea (anexo 1), que como se mencionó se obtuvo una participación del 81%, así como el resultado de las entrevistas realizadas a expertos nacionales y a las jefaturas directas de los despachadores.

4.1 Procedimiento

4.1.1 Cuestionario

El procedimiento para hacer llegar los cuestionarios a los participantes fue mediante sus jefaturas, distribuyéndose por diferentes medios de comunicación interna, como el correo electrónico o la mensajería instantánea, se envió un enlace creado para tal fin, ya que todo el personal despachador utiliza una computadora para sus labores cotidianas se consideró que el acceso al mismo no presento algún inconveniente para su llenado.

El cuestionario se diseñó de tal forma que era necesario contestar todas las preguntas, para que el mismo pudiese darse por finalizado, la recolección de respuestas estuvo abierta por tres semanas, estimulándose por medio de los mandos el envío de correos electrónicos de recordatorio para el llenado de estos.

El cuestionario no recolectó ni el correo electrónico ni el nombre de los participantes esto con el fin de que permitiese el anonimato de estos y los incentivase a contestar las preguntas.

4.1.2 Entrevistas

Las entrevistas se realizaron por medio de una plataforma virtual utilizando para esto las preguntas que se adjuntan en los anexos 2 y 3.

Para proteger la confidencialidad de los expertos consultados se codifica a cada uno con las siguientes siglas

- i. IC1, informante clave número uno.
- ii. IC2, informante clave número dos.
- iii. IC3, informante clave número tres.
- iv. IC4, informante clave número cuatro.

Se presentan a continuación los resultados obtenidos divididos por las dimensiones identificadas en la tabla 1 cuadro de variables.

4.2 Análisis de resultados.

Para el análisis de resultados se dividieron las respuestas obtenidas en las cuatro dimensiones identificadas en los objetivos específicos uno y dos, los cuales fueron las dimensiones sociodemográficas, capacitación, perfil del puesto y proceso de formación.

Una vez recolectados los datos se insertaron en una hoja de procesamiento de datos de Excel, donde se observaron variables o tendencias de los datos, para finalmente buscar y asociar dichos hallazgos con referencias bibliográficas y criterio de los expertos entrevistados para poder realizar un análisis detallado de los resultados.

4.2.1 Sociodemográfica

Seguidamente se muestran las variables sociodemográficas obtenidas.

4.2.1.1 Sexo

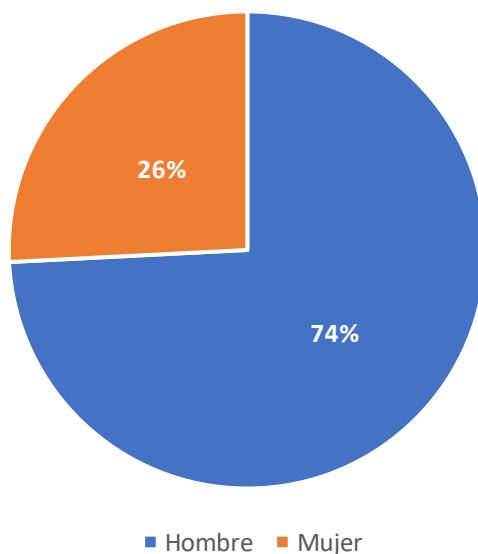
Tabla 2.

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por sexo, marzo 2023.

Sexo	Cantidad
Hombre	23
Mujer	8
Total	31

Gráfico 1.

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por sexo, marzo 2023.



Se observa en el gráfico anterior que el 74% del personal que labora en el despacho de ambulancias son del género masculino, para Morales Ravest, 2012 contribuye a esto que en los procesos de socialización de los hombres, que se reproducen diariamente en los espacios como la familia, la escuela, etc., se observan símbolos como el lenguaje que se debe utilizar, organizaciones donde participar (bomberos, clubes deportivos, clubes de caza, clubes de autos), el trabajo que debe realizar (construcción, gerencias, seguridad).

Tal como lo menciona el autor el trabajo en emergencias en Costa Rica se ha socializado como un trabajo propiamente masculino, de ahí que se puede observar mayor participación de hombres como despachadores de los servicios de ambulancias.

4.2.1.2 Edad

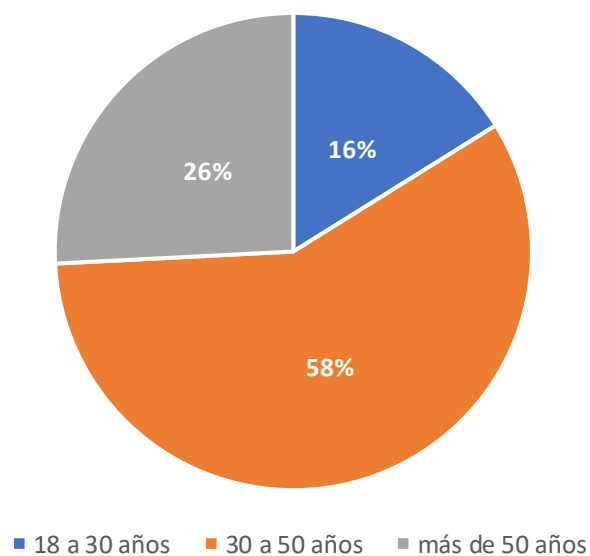
Tabla 3.

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por edad, marzo 2023.

Edad	Cantidad
18 a 30 años	5
30 a 50 años	18
más de 50 años	8
Total	31

Gráfico 2.

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por edad, marzo 2023.



Con respecto a la edad el 58% de la población se ubica entre los 30 a 50 años, esto podría indicar que este grupo cuenta con habilidades y experiencia en el trabajo que realizan, que podría diferenciarlos de los otros grupos etarios.

4.2.1.3 Estado civil

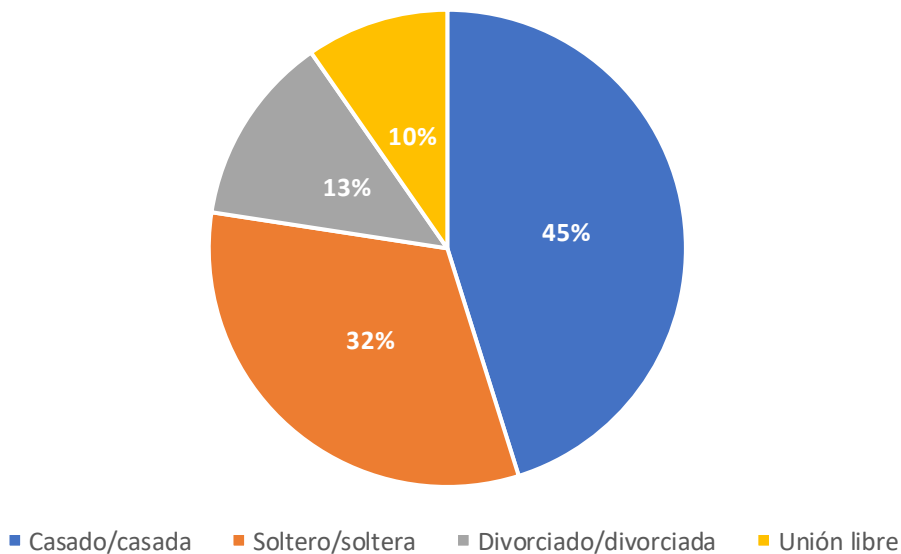
Tabla 4

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por estado civil, marzo 2023.

Estado civil	Cantidad
Casado/casada	14
Soltero/soltera	10
Divorciado/divorciada	4
Unión libre	3
Total	31

Gráfico 3

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por estado civil, marzo 2023.



Se observa que el 55% de la población de despachadores mantiene una relación de casado o en unión libre.

4.2.1.4 Nivel académico

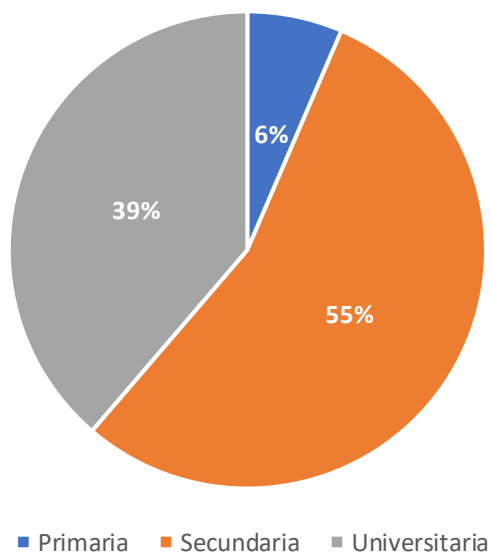
Tabla 5

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por nivel académico, marzo 2023.

Nivel académico	Cantidad
Primaria	2
Secundaria	17
Universitaria	12
Total	31

Gráfico 4

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por nivel académico, marzo 2023.



En cuanto al nivel académico solo el 39% de la población de despachadores tiene un grado académico universitario, esto puede deberse a que no es un requisito laboral poseer un grado universitario., pero si esta población se identificó como asistentes o tecnólogos en

emergencias médicas las cuales son formaciones universitarias relacionadas con su campo de trabajo.

4.2.1.5 Tiempo laborado

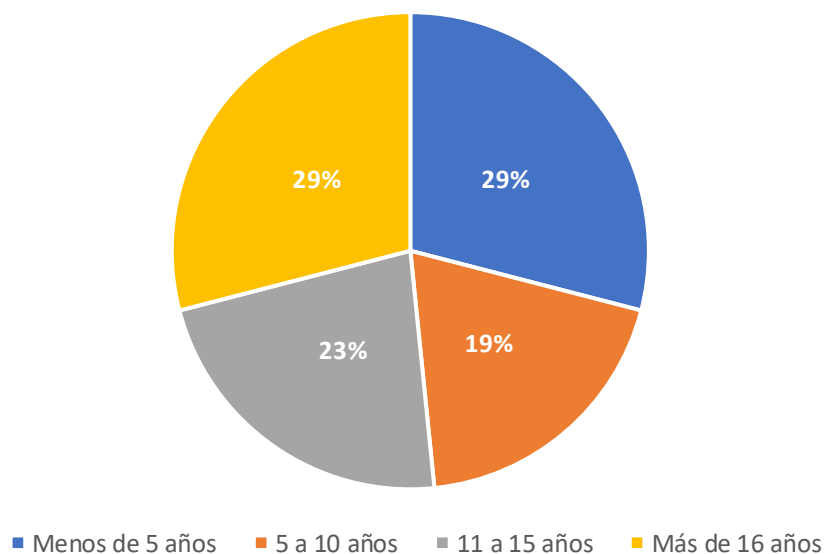
Tabla 6

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por tiempo laborado en el puesto, marzo 2023.

Tiempo laborado	Cantidad
Menos de 5 años	9
5 a 10 años	6
11 a 15 años	7
Más de 16 años	9
Total	31

Gráfico 5

Personal despachador de la Cruz Roja Costarricense por tiempo laborado en el puesto, marzo 2023.



En cuanto a la cantidad de años laborados el 29% de los despachadores tiene menos de cinco años de experiencia, por lo que se puede considerar un grupo con mucha experiencia en las funciones que realizan.

4.2.2 Capacitación

Se analizaron mediante la aplicación del cuestionario aspectos sobre la capacitación dirigidas a evaluar si se consideraba la misma suficiente y para identificar alguna necesidad específica.

Las preguntas realizadas fueron:

- i. ¿Recibió capacitación para desempeñarme como despachador?
- ii. ¿Me siento preparado para atender las necesidades actuales de la población?

Estas dos preguntas fueron cerradas, con respuesta de si o no, además se realizó una pregunta abierta:

- i. ¿Qué otra capacitación considera necesaria para desempeñar su labor como despachador de esta institución?

Los resultados de las preguntas cerradas se resumen a continuación.

4.2.2.1 Capacitación para desempeñarse

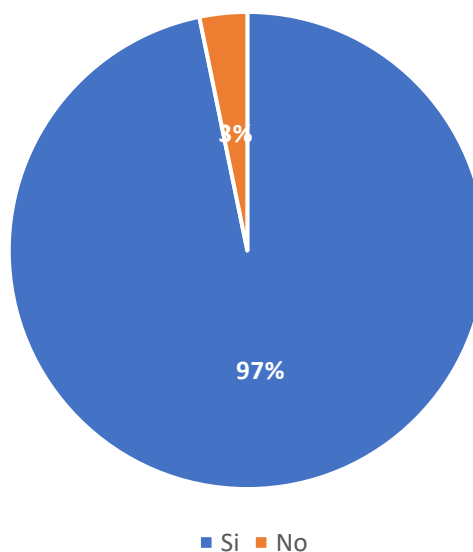
Tabla 7.

Respuesta a la pregunta ¿Recibí capacitación para desempeñarme como despachador?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	30
No	1
Total	31

Gráfico 6

Respuesta a la pregunta ¿Recibí capacitación para desempeñarme como despachador?, marzo 2023.



Como se puede observar solo una persona manifestó que no recibió una capacitación inicial para desempeñarse en su puesto, al revisarse las respuestas sobre la cantidad de años laborados en el puesto se identifica que esta persona tiene más de 16 años en el puesto, por lo que se puede inferir que en la época cuando esta persona ingresó a laborar como despachador este aspecto no era controlado.

4.2.2.2 Percepción sobre preparación para el puesto

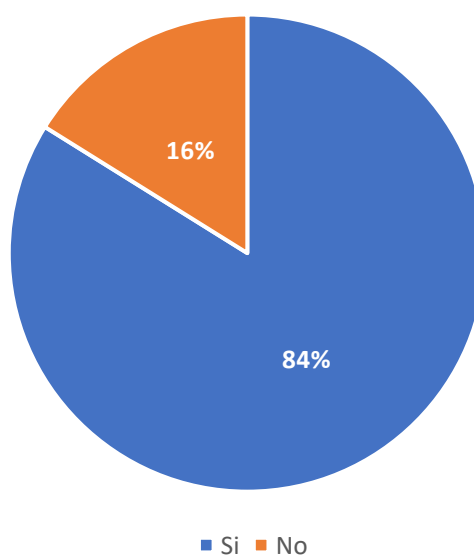
Tabla 8.

Respuesta a la pregunta ¿Me siento preparado para atender las necesidades actuales de la población?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	26
No	5
Total	31

Gráfico 7

Respuesta a la pregunta ¿Me siento preparado para atender las necesidades actuales de la población?, marzo 2023.



En la pregunta sobre si la persona se siente preparada para atender las necesidades actuales de la población se destaca que cinco personas manifestaron no sentirse preparadas, no obstante, al tomar estas cinco personas y contrarrestarlas con el género se observa que el 50% del personal femenino contestó que no, lo que equivale a cuatro personas de dicho sexo.

En la pregunta abierta donde se consulta qué otra capacitación se considera necesaria se obtuvieron las siguientes respuestas:

- i. 14 personas manifestaron la necesidad de ser capacitados, en manejo de personas difíciles, o atención al cliente.
- ii. 10 personas manifestaron la necesidad de un segundo idioma, identificando principalmente al inglés.
- iii. Ocho personas identificaron la intervención en crisis o al apoyo psicológico como necesario para desempeñar sus funciones.
- iv. Dos personas manifestaron necesitar habilidades como el manejo de radios o el sistema de comando de incidentes
- v. Cuatro personas manifestaron que ninguna.

Para el IC1, identificó a los cursos de manejo del estrés, servicio al cliente y a las habilidades de atención extrahospitalaria como las principales necesidades de capacitación que deben darse a los despachadores.

4.2.3 Perfil del puesto

En el perfil del puesto se realizaron preguntas orientadas a identificar requisitos y competencias personales del personal, las preguntas realizadas fueron:

- i. ¿Me siento confiado/a en mi capacidad para comunicarme eficazmente con usuarios alterados?
- ii. ¿Tengo claro lo que debo hacer cuando entra un incidente con poca información?
- iii. ¿Me es difícil tomar decisiones ante un incidente complejo de alta prioridad?
- iv. ¿Me es difícil atender personas que hablan un idioma diferente al español?
- v. ¿Me adapto fácilmente a nuevas tecnologías?

A continuación, se muestra los resultados a estas preguntas.

4.2.3.1 Capacidad para comunicarse con usuarios alterados

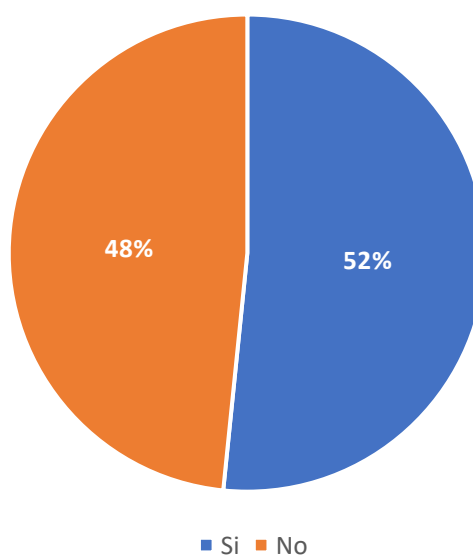
Tabla 9.

Respuesta a la pregunta ¿Me siento confiado/a en mi capacidad para comunicarme eficazmente con usuarios alterados?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	16
No	15
Total	31

Gráfico 8

Respuesta a la pregunta ¿Me siento confiado/a en mi capacidad para comunicarme eficazmente con usuarios alterados?, marzo 2023.



Analizando la respuesta a la pregunta sobre la confianza en la capacidad para comunicarse con personas alteradas, se encontró que un 52% del personal refiere si tener esa confianza o capacidad, esta capacidad de empatía o comunicación emocional implica que dicho personal es capaz de reconocer sus emociones intensas para poder orientarlas a una capacidad de comunicación clara, para Díaz Vicario y otros, 2019 resulta importante entrenar a las personas en las habilidades de comunicación que les permitan incrementar la sensibilidad para comunicarse

con otras personas, dando a la empatía un área que requiere constante formación. Sobre la comunicación efectiva el experto IC3 consultado fue claro en indicar la necesidad que los despachadores tengan habilidades de comunicación avanzadas, para lograr brindar un mejor servicio.

El 48% del personal que no se identificó con esta capacidad refleja la necesidad de formación en el campo de la comunicación, y esto es de mucha relevancia ya que gran parte del trabajo que debe desarrollar un despachador se basa en la comunicación con otras personas, ya sean usuarias de un servicio u otros trabajadores de la institución.

4.2.3.2 Actuación ante incidentes con poca información

Tabla 10.

Respuesta a la pregunta ¿Tengo claro lo que debo hacer cuando entra un incidente con poca información?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	31
No	0
Total	31

El 100% de los despachadores contestó que tiene claro lo que debe hacer en su trabajo con poca información, esta respuesta nos dice que este personal tiene un pensamiento crítico elevado y un alto grado de flexibilidad para afrontar su trabajo, situación que es confirmada por la respuesta que se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 11.

Respuesta a la pregunta ¿Me adapto fácilmente a nuevas tecnologías?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	31
No	0
Total	31

Esta adaptabilidad a nuevas tecnologías es una característica importante que se espera dentro de las organizaciones para el Centro de Investigaciones y Capacitación en Administración Pública, 2017 de la Universidad de Costa Rica la adaptabilidad se concibe como la capacidad para asumir los cambios sin que esto altere el alcance de los objetivos que se han propuesto con antelación. Lo cual está estrechamente vinculado con la capacidad de concebir como válidas perspectivas y situaciones diferentes a las que se está acostumbrado.

Bajo este concepto existe en el personal despachador de la Cruz Roja Costarricense una habilidad importante para enfrentar nuevos retos laborales que les permitan mejorar como empleados de la organización mediante la educación o práctica de nuevas destrezas.

De la misma forma la respuesta a la pregunta de tener claro lo que deben hacer con un incidente con poca información donde el 100% del personal respondió con un sí, refleja un pensamiento crítico avanzado en el personal despachador para Díaz Vicario y otros, 2019 citando a Scriven & Paul 1987, el pensamiento crítico es el proceso intelectualmente disciplinado de conceptualizar, aplicar, analizar, sintetizar y/o evaluar de manera activa y hábil la información recopilada o generada para la observación, la experiencia, la reflexión, el razonamiento o la comunicación, como una guía para la creencia y la acción. Para el IC3 todos los días los despachadores realizan acciones de optimización y manejo de recursos, que aumentan su experiencia en la atención de incidentes con lo que aumentan su capacidad de resolución de conflictos.

4.2.3.3 Toma de decisiones en incidentes complejos

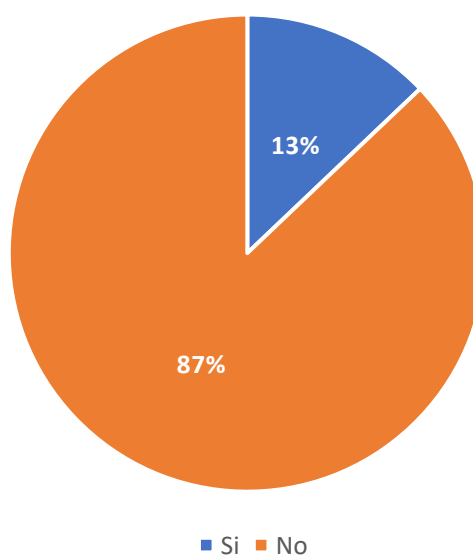
Tabla 12

Respuesta a la pregunta ¿Me es difícil tomar decisiones ante un incidente complejo de alta prioridad?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	4
No	27
Total	31

Gráfico 9

Respuesta a la pregunta ¿Me es difícil tomar decisiones ante un incidente complejo de alta prioridad?, marzo 2023.



Sobre la dificultad de tomar decisiones ante incidentes complejos de alta prioridad donde solo el 13% del personal se identificó con dificultad, refleja esa capacidad de pensamiento crítico necesario para la toma de decisiones, no obstante, si debe trabajarse con este personal para cerrar dicha brecha identificada. Sobre este tema en la entrevista al IC1, este fue claro en establecer que uno de los principales problemas que sufren a nivel laboral es la incorrecta toma de decisiones en los incidentes prioritarios o complejos, esta diferencia de criterios entre los despachadores y el

experto consultado puede reflejar un problema de comunicación que debe ser abordado mediante canales de comunicación que permitan este cierre de brechas entre lo esperado por el experto y lo identificado por los entrevistados.

4.2.3.4 Manejo de otro idioma

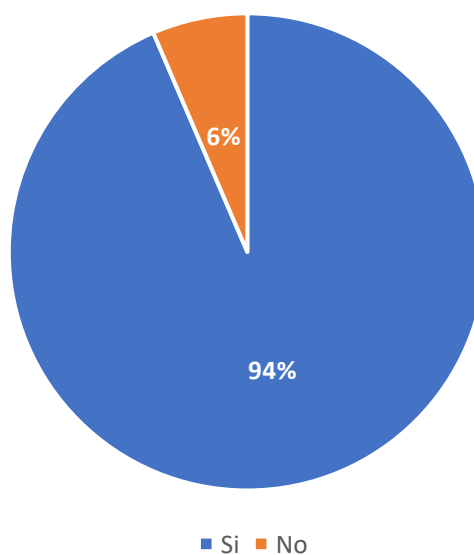
Tabla 13

Respuesta a la pregunta ¿Me es difícil atender personas que hablan un idioma diferente al español?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	29
No	2
Total	31

Gráfico 10

Respuesta a la pregunta ¿Me es difícil atender personas que hablan un idioma diferente al español?, marzo 2023.



Finalmente, en este apartado de la dimensión del perfil del puesto, un 94% del personal se identificó con problemas para el manejo de un segundo idioma, situación que fue también

identificado en la dimensión de capacitación donde se identificó al inglés como una necesidad de los despachadores para capacitarse.

4.2.4 *Proceso de formación*

El cuestionario aplicado a los despachadores incluyó las siguientes preguntas relacionados sobre el proceso de formación para despachadores:

- i. ¿He recibido retroalimentación sobre mi actuación durante la atención de llamadas estresantes?
- ii. ¿La formación que he recibido para desempeñarme como despachador es suficiente?
- iii. ¿Mi opinión es tomada en cuenta para diseñar los procesos de capacitación de despachadores?
- iv. ¿Mi opinión es tomada en cuenta para identificar las necesidades de actualización?
- v. Su grado de capacitación en atención extrahospitalaria es: Ninguna, Primeros Auxilios Básicos PAB, Asistente en Primeros Auxilios APA, Asistente en Emergencias Médicas AEM, Tecnólogo en Emergencias Médicas.
- vi. De los siguientes temas indique en cuáles ha recibido capacitación: Primeros auxilios Psicológicos, Despacho Asistido por Computadora, Inteligencia Emocional, Resolución de Conflictos, Protocolos y Procedimientos institucionales, Manejo de equipos de radio, Manejo de situaciones de emergencia, Manejo de ideación suicida, Manejo de crisis, Manejo de mapas y coordenadas. Manejo de Materiales peligrosos, Técnicas de comunicación, Servicio al Cliente.

A continuación, se muestran los resultados a estas preguntas.

4.2.4.1 Retroalimentación recibida

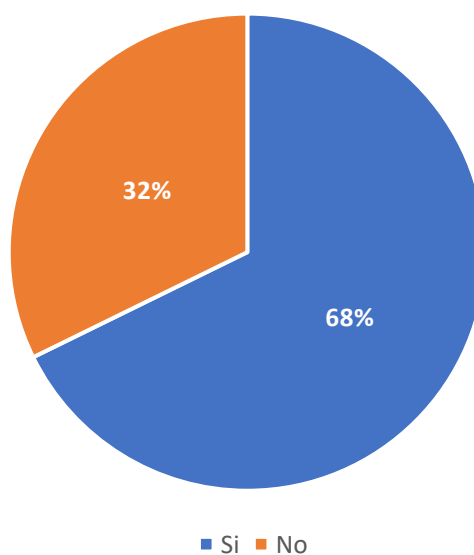
Tabla 14

Respuesta a la pregunta ¿He recibido retroalimentación para desempeñarme como despachador?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	21
No	10
Total	31

Gráfico 11

Respuesta a la pregunta ¿He recibido retroalimentación para desempeñarme como despachador?, marzo 2023.



Se observa que el 32% de las personas entrevistadas manifestaron que no han recibido retroalimentación en su desempeño como despachadores, esto se convierte en una necesidad por cubrir en este personal con el fin de mejorar su desempeño y crecer como trabajadores.

Para Lerouge Gonzalez 2018, la retroalimentación es importante para afianzar las relaciones con los demás dando una opinión positiva; es una herramienta de aprendizaje que permite definir habilidades y fortalezas provocando en el colaborador comodidad y seguridad en el trabajo, por lo que resulta de suma importancia considerar que la retroalimentación en el personal despachador lo ayudará para mejorar sus condiciones como trabajador de la institución.

4.2.4.2 Formación para desempeñarse

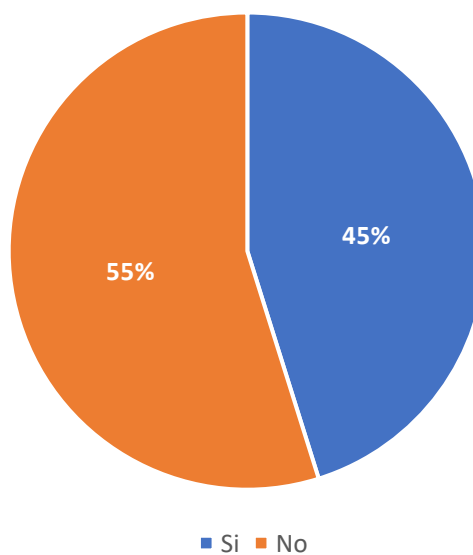
Tabla 15

Respuesta a la pregunta ¿La formación que he recibido para desempeñarme como despachador es suficiente?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	14
No	17
Total	31

Gráfico 12

Respuesta a la pregunta ¿La formación que he recibido para desempeñarme como despachador es suficiente?, marzo 2023.



Otro de los resultados que llama la atención es la consideración de que la formación recibida fue suficiente para el puesto ya que el 55% de las personas entrevistadas la consideraron como insuficiente.

Para Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009, son indicadores de problemas provocados por una insuficiente capacitación los:

- i. Problemas de producción, como la baja calidad de la producción, baja productividad, averías frecuentes en los equipos, exceso de errores y desperdicio, poca versatilidad de los trabajadores.
- ii. Problemas de personal, como relaciones deficientes entre el personal, número excesivo de quejas, mala atención al cliente, comunicaciones deficientes, poco interés por el trabajo, falta de cooperación y errores en la ejecución de las órdenes.

Resulta muy importante según lo identificado en dicha pregunta, que se considere que los procesos de formación para el personal despachador deben ser lo suficientemente preparados para evitar en primer lugar esa falta de sensación de no estar capacitado en el 55% de la población.

De las diez personas que manifestaron no haber recibido retroalimentación en su trabajo, nueve (90%) considero que la formación recibida para su trabajo fue insuficiente, lo que demuestra que los procesos de capacitación en las organizaciones deben ser procesos activos en el tiempo y no actividades puntuales de forma ocasional, tal como le menciona Andrade León, 2021, resulta un factor clave de éxito para la empresas que los trabajadores se encuentren en un continuo aprendizaje para que les facilite su desarrollo en el mediano y largo plazo, convirtiendo la capacitación y el desarrollo del personal en un esfuerzo institucional que aspira a fortalecer la competencia y el desempeño organizacional de los trabajadores.

4.2.4.3 Opinión para el diseño de capacitaciones

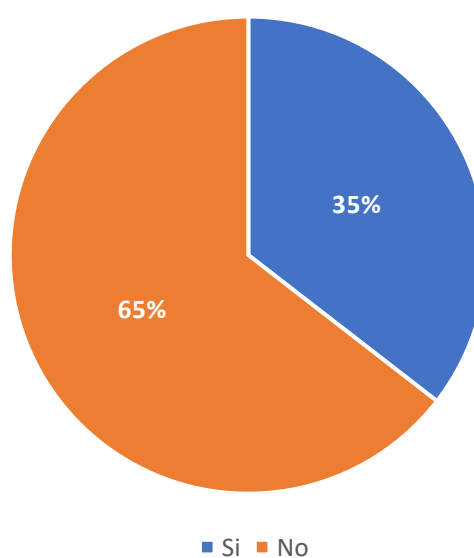
Tabla 16

Respuesta a la pregunta ¿Mi opinión es tomada en cuenta para diseñar los procesos de capacitación de despachadores?, marzo 2023.

Respuesta	Cantidad
Si	11
No	20
Total	31

Gráfico 13

Respuesta a la pregunta ¿Mi opinión es tomada en cuenta para diseñar los procesos de capacitación de despachadores?, marzo 2023.



Al explorar la pregunta sobre si la opinión de los despachadores es considerada para la el diseño de los procesos de capacitación solo 11 (35%) personas contestaron positivamente, esta pregunta resulta muy importante al evaluar las etapas que debe tener un proceso de capacitación, ya que una de esas etapas está enfocada en el diagnóstico de las necesidades de capacitación y corresponde propiamente a la administración velar porque este se dé tal como lo indica Idalberto, 2011, la administración es la responsable de la percepción de los problemas que provoca la falta

de capacitación, por lo que resulta fundamental que se consulta al personal despachador sobre sus propias necesidades de capacitación.

4.2.4.4 Grado de capacitación extrahospitalaria

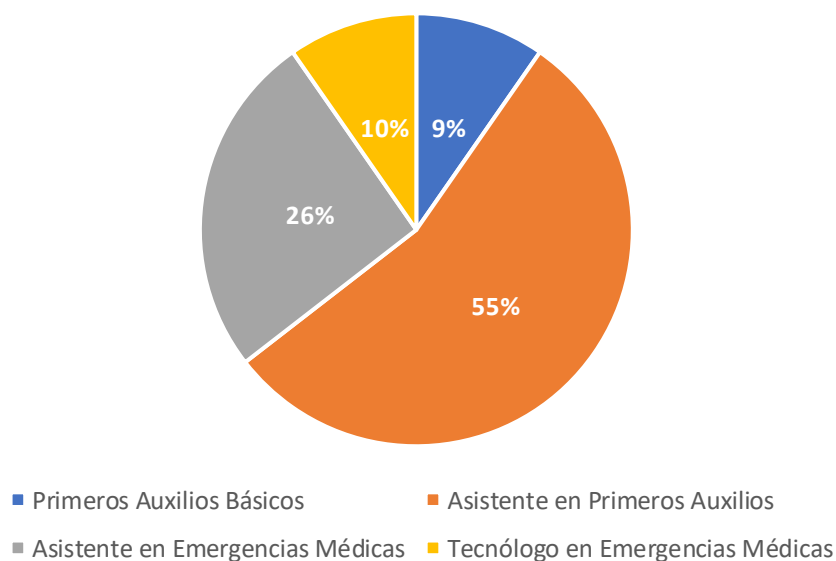
Tabla 17

Grado de capacitación en atención extrahospitalaria, despachadores de la Cruz Roja Costarricense, marzo 2023.

Nivel de capacitación	Cantidad
Primeros Auxilios Básicos	3
Asistente en Primeros Auxilios	17
Asistente en Emergencias Médicas	8
Tecnólogo en Emergencias Médicas	3
Total	31

Gráfico 14

Grado de capacitación en atención extrahospitalaria, despachadores de la Cruz Roja Costarricense, marzo 2023.



Con respecto al grado de formación requerido a nivel de atención extrahospitalaria se puede observar que 36% de las personas (11) manifestaron tener un grado de Asistente o Tecnólogo en Emergencias Médicas, que los ubica con mayor capacidad de decisión sobre el

restante personal 64% del personal con capacitación como Asistentes en Primeros Auxilios y Primeros Auxilios Básicos.

La última pregunta de esta sección consistió en identificar por medio de una pregunta de opción múltiple otros cursos que la persona ha recibido en su proceso de formación, las opciones de respuesta fueron cursos de:

- i. Despacho asistido por computadora
- ii. Inteligencia emocional
- iii. Manejo de crisis
- iv. Manejo de equipos de radio y telecomunicaciones
- v. Manejo de ideación suicida
- vi. Manejo de mapas y coordenadas
- vii. Manejo de materiales peligrosos
- viii. Manejo de situaciones de emergencia
- ix. Primeros auxilios psicológicos
- x. Protocolos y procedimientos institucionales
- xi. Resolución de conflictos
- xii. Servicio al cliente
- xiii. Técnicas de comunicación

La siguiente tabla resume las respuestas obtenidas.

4.2.4.5 Formación recibida

Tabla 18

Cursos identificados por el personal despachador de la Cruz Roja Costarricense, recibidos en su proceso de formación, marzo 2023

Tipo de curso	Respuestas obtenidas	Porcentaje de la población que lo identifico
Servicio al cliente	28	90%
Manejo de equipos de radio y telecomunicaciones	25	81%
Protocolos y procedimientos institucionales	20	65%
Manejo de situaciones de emergencia	15	48%
Primeros auxilios psicológicos	15	48%
Despacho asistido por computadora	12	39%
Técnicas de comunicación	11	35%
Manejo de mapas y coordenadas	9	29%
Manejo de materiales peligrosos	8	26%
Resolución de conflictos	8	26%
Inteligencia emocional	7	23%
Manejo de crisis	7	23%
Manejo de ideación suicida	5	16%

De la tabla anterior resulta importante destacar que los cuatro últimos cursos con menor puntuación se refieren a habilidades blandas, como son la resolución de conflictos, la inteligencia emocional, el manejo de crisis, y el manejo de la ideación suicida en este último se puede identificar también la comunicación asertiva en el manejo de este tipo de casos como fundamental para la labor que la persona realiza o interviene.

Las técnicas de comunicación se ubican medianamente en la tabla donde solo el 35% del personal identificó haber sido capacitado en dicho tema, número que podría considerarse bajo si se toma en cuenta que parte de las labores que realiza el despachador es propiamente comunicarse con personas con algún tipo de crisis.

Los primeros auxilios psicológicos son otro tipo de curso que requiere un desarrollo de habilidades blandas como la empatía se ubica en el medio de la tabla con un 48% de identificación por parte de los entrevistados. Para el IC3 los primeros auxilios psicológicos resultan fundamentales para la labor de los despachadores, ya que esta capacitación es necesaria para el trabajo diario de los despachadores.

El curso de servicio al cliente que fue mencionado por el 90% de los entrevistados, podría considerarse como un curso ya implementado en el proceso de formación de este personal, no obstante, el IC1 mencionó que dicho curso requiere una revisión y actualización porque le parecer “corto en su alcance”.

El IC2 y el IC3 también identificaron el curso de servicio al cliente como necesario para el personal despachador, el IC2 agregó que el trabajo en equipo y la comunicación asertiva como habilidades necesarias para desarrollar en este personal, este experto identificó como una brecha importante en el proceso de formación de los despachadores su nivel de conocimiento en la aplicación de procedimientos de atención extrahospitalaria, considerando que el nivel de Asistente en Primeros Auxilios es insuficientes recomendando finalmente que el perfil profesional de este personal debería ser de tecnólogo en emergencias médicas.

Capítulo V

5 Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

- Existe una marcada predominancia del género masculino en el personal despachador de la Cruz Roja Costarricense, lo que podría reflejar ciertas barreras o limitaciones que enfrentan las mujeres en este campo.
- La mayoría del personal tiene una edad superior a los 30 años, lo que puede ser una señal de que la organización no está atrayendo a jóvenes profesionales para cubrir estas posiciones.
- El 39% del personal tiene formación como asistente o tecnólogo en emergencias médicas, pero las funciones específicas del puesto limitan el accionar de este personal, por lo que este grado académico podría no estar impactando significativamente en la atención de los casos.
- El hecho de que el 71% del personal tenga más de cinco años de experiencia en el puesto podría indicar un buen nivel de estabilidad laboral en la organización, pero también puede sugerir una falta de renovación y de oportunidades para nuevos talentos.
- Es destacable que el 97% del personal haya recibido la capacitación inicial para desempeñarse en el puesto, lo que demuestra que la organización se ocupa de la formación de su personal.
- El hecho de que el 45% del personal identifique la necesidad de capacitación en el manejo de usuarios difíciles y atención al cliente, y el 48% no se sienta confiado

en su capacidad para comunicarse con usuarios alterados, es una señal de que la organización debería enfocar esfuerzos en la capacitación continua de su personal para mejorar la calidad del servicio que brinda.

- Existe una clara necesidad de capacitar al personal en el manejo de personas que hablan un idioma diferente al español, ya que el 94% del personal ha manifestado problemas en este aspecto.
- Es importante que la organización preste más atención a la retroalimentación del trabajo del personal, ya que el 32% de los empleados manifestó no haber recibido ninguna retroalimentación. Esto puede afectar la motivación y desempeño del personal.
- La capacitación recibida por el personal en su función como despachador ha sido insuficiente según el 55% del personal.
- La mayoría del personal (65%) ha manifestado que sus opiniones no son tomadas en cuenta para el diseño de programas de capacitación.

5.2 Recomendaciones

- Es importante que la organización revise y actualice sus programas de capacitación para asegurarse de que el personal esté equipado con las habilidades y conocimientos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva.
- Es fundamental que la organización fomente un ambiente de trabajo participativo y colaborativo, donde se escuchen las opiniones del personal y se tomen en cuenta para mejorar los programas de capacitación y otros aspectos relevantes para la

institución. Se deben establecer mecanismos efectivos para brindar una retroalimentación constructiva a los empleados

- Es importante considerar al personal despachador con mucha experiencia para que lidere el programa de formación continua, por medio de reuniones diarias y continuas para el repaso de conceptos, procedimientos, habilidades y capacitaciones específicas para el desarrollo del personal.
- Se recomienda instaurar en el proceso de formación de los despachadores un programa de desarrollo de habilidades blandas.

Capítulo VI

6 Propuesta

Programa de Capacitación en Habilidades Blandas para Despachadores

MANUAL DEL CAPACITADOR

6.1 Introducción

La función del personal despachador de ambulancias en el proceso de un sistema nacional de atención extrahospitalaria resulta fundamental para una comunicación efectiva con usuarios y otros profesionales en el campo, es indispensable en este personal un desarrollo de habilidades blandas específicas que le permita una toma de decisiones rápida y precisa en un entorno de alta presión.

Las competencias laborales integran los conocimientos, habilidades y actitudes para un adecuado desempeño en diversos contextos. (Moreira Macias & Murillo, 2019)

Bajo esta premisa es necesario que los despachadores de ambulancia bajo una combinación de habilidades técnicas y habilidades interpersonales ayuden a garantizar una atención médica de calidad en un ambiente seguro y tranquilo para los usuarios, y es necesario que los empleadores de este tipo de personal establezcan programas de capacitación que le permitan a este personal el fortalecimiento o desarrollo de dichas habilidades.

6.2 Recomendaciones para el capacitador

El instructor o capacitador debe contemplar que está dirigiendo una actividad para personas adultas con un nivel de experiencia avanzado, por lo que es fundamental lograr establecer un ambiente de interés y participación en el curso por lo que se recomienda:

- Respetar la experiencia del personal despachador, es importante que las actividades prácticas y los ejercicios permitan a los participantes exponer su experiencia y hacer un contraste con las habilidades y conocimientos que se están aprendiendo.
- Enfóquese en los resultados, es importante centrarse en las habilidades aprendidas que puedan aplicarse en el trabajo cotidiano.
- Adapte el ritmo de la capacitación, ofrezca diferentes opciones de aprendizaje, como videos, lecturas, discusiones en grupo y actividades prácticas apóyese en la experiencia del personal para tener ejemplos por desarrollar.
- Establezca un ambiente de aprendizaje seguro y libre de críticas, defina desde el inicio de la capacitación las reglas de cortesía que se deben manejar, es importante dejar claro que la capacitación está orientada en mejorar las habilidades como despachador, explotando para eso las buenas prácticas o costumbres en el trabajo como entes generadores de un ciclo de mejora continua en el personal
- Este constantemente proporcionando una realimentación, busque espacios para devolver información a los participantes sobre lo que están realizando.

6.3 Propósito de la capacitación

El propósito que persigue esta capacitación va orientada al desarrollo o fortalecimiento de habilidades como la empatía la comunicación asertiva y la resolución de conflictos.

Para Espinoza & Gallegos, 2020, definen varias características que tienen las habilidades blandas que se resumen de la siguiente manera.

Habilidades para el Despachador, Guía para el instructor.

- Autodisciplina, cuando una persona se autorregula, se autogobierna, la disciplina forma parte de sus habilidades blandas.
- Administración de recursos personales, el tiempo, hasta donde administra y regula sus recursos directos y sus prioridades.
- Habilidades de interacción con los demás, empatía o entender claramente lo que los demás necesitan de él, entender sus requerimientos, tener capacidad de escucha, de observación de diagnóstico, trabajo en equipo, además de contar con inteligencia emocional para relacionarse bien con el otro.

6.4 Objetivo general

- Brindar herramientas para el fortalecimiento de las habilidades blandas a los despachadores de ambulancias de la Cruz Roja Costarricense.

6.5 Objetivos específicos.

- Fortalecer las habilidades de comunicación efectiva
- Fomentar la capacidad de resolución de problemas.
- Identificar técnicas y herramientas para gestionar las emociones durante las interacciones con usuarios u otros colaboradores.

6.6 Formato de plan de lección

A continuación, se presenta el plan de lección en formato de esquema, que permite planificar y preparar las lecciones para que los participantes aprovechen al máximo el proceso de capacitación.

El plan de lección es una ayuda para el facilitador, se recomienda su estudio y se adapte a las necesidades identificadas del grupo, el plan incluye por cada actividad:

- Objetivo específico de la actividad.
- Duración recomendada de la actividad.
- Contenido por desarrollar, como actividades, lecciones participativas y magistrales.
- Materiales y recursos para utilizar.
- Evaluación de la actividad.

6.7 Guía para el instructor

Plan de
lecciónManual de habilidades blandas para el despachador de la Cruz Roja
Costarricense**1****Introducción**

	Instrucciones
<p>Objetivos</p> <p>Al finalizar esta presentación el participante habrá recibido información sobre:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El nombre y algunos antecedentes del instructor o facilitador, los asistentes, personal de apoyo y los demás participantes. 2. Los siguientes aspectos del curso: <ul style="list-style-type: none"> • Propósito, objetivos y método de enseñanza. • Materiales para utilizar, detalles logísticos y agenda. 	<p>Verifique que todas las personas estén presentes.</p> <p>Preséntese y presente a otro personal de apoyo.</p> <p>Presente los objetivos (solicite a un participante que los lea)</p> <p><u>Diapositivas 1 y 2</u> <u>Las palabras en negrita deben ser llenadas en el manual del participante</u></p>

	Instrucciones
<p>1. Propósito del curso</p> <p>El propósito que persigue esta capacitación va orientada al desarrollo o fortalecimiento de habilidades como la empatía la comunicación asertiva y la resolución de conflictos.</p> <p>2. Objetivos para desarrollar</p> <ol style="list-style-type: none"> Fortalecer las habilidades de comunicación efectiva Fomentar la capacidad de resolución de problemas. Identificar técnicas y herramientas para gestionar las emociones durante las interacciones con usuarios u otros colaboradores. <p>3. Evaluaciones</p> <ol style="list-style-type: none"> Ficha de evaluación del curso por los participantes. Es para que los participantes evalúen los contenidos, el método, los materiales empleados, los instructores, las instalaciones, los equipos y otras facilidades. Después de cada jornada, se dedicarán unos minutos para el llenado de la ficha, la que deberá entregarse al final del curso al instructor. Aprobación del curso El curso será evaluado por medio de la comprobación del cumplimiento de los objetivos por parte del participante, se requiere una participación del 100% de las actividades para considerar que el mismo fue aprobado. <p>4. Método</p> <p>El curso busca la participación de todas las personas, por lo que se espera una interacción permanente entre el facilitador y los participantes.</p>	<p><u>Diapositiva 3</u> Pida a un participante que lo lea en voz alta. Informe que durante el curso se ejercitarán estas capacidades.</p> <p><u>Diapositiva 4</u> Pida a un participante que lo lea en voz alta</p> <p><u>Diapositiva 5</u> La ficha de evaluación del curso debe ser entregada desde la primera lección, recuerde a los participantes su llenado luego de cada lección. Es anónima.</p> <p>Es importante verificar el aprendizaje y la realimentación para avanzar en el alcance de los objetivos.</p>

	Instrucciones
<p>Se utilizarán diferentes materiales de apoyo para facilitar el aprendizaje de todas las personas.</p>	<p><u>Diapositiva 6</u></p>
<p>Se utilizará una técnica llamada CANASTA, donde el facilitador anotará las dudas que no se pudieron resolver durante la clase. El facilitador se compromete a buscar la información para resolver las dudas en la siguiente lección.</p>	<p>Coloque una hoja en una pared en el aula donde se desarrolla la actividad e indique a los participantes que esa será la canasta</p>
<p>5. Reglas para participar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistir al 100% de las lecciones • Observar la debida puntualidad. • Preguntar, opinar, aportar. • Contribuir desde la experiencia personal a la enseñanza del grupo. • Responder las preguntas que se formulen en relación con los temas presentados. • Completar la ficha de evaluación del curso. 	<p><u>Diapositiva 7</u></p> <p>Comente brevemente la importancia del respeto a las reglas.</p>
<p>6. Agenda.</p> <p>Este curso se dicta en tres sesiones de tres horas cada una:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sesión 1, Lección 1 y 2 • Sesión 2, Lección 3 • Sesión 3. Lección 4 y cierre. 	<p>Repase la agenda con los participantes</p> <p><u>Diapositiva 8</u></p>

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD POR PARTE DE LOS PARTICIPANTES

Su evaluación es importante para el mejoramiento de la actividad. Califique cada ítem con puntaje de 1(pésimo) a 10 (excelente).

Califique de 1 a 10 el contenido de la lección y al facilitador.

Lección	Contenido (escala de 1 a 10)	Facilitador (escala de 1 a 10)	Nombre del facilitador
Lección 1, Introducción			
Lección 2, Comunicación asertiva			
Lección 3, Resolución de problemas			
Lección 4. Inteligencia emocional			

Califique de 1 a 10 cada uno de los siguientes ítems:

- Método de enseñanza _____
- Ejercicios: _____
- Instalaciones: _____

Marque con una x lo que corresponda

- a. Nivel del curso
 - i. Apropiado
 - ii. Muy elemental
 - iii. Muy avanzado
- b. Duración del curso
 - i. Apropiado
 - ii. Muy elemental
 - iii. Muy avanzado

OBSERVACIONES:

EJERCICIO 1, El rompecabezas¹

1. Guía para el instructor

a. Propósito del ejercicio

Demostrar que si un trabajo grupal se efectúa de manera organizada se alcanzan la meta propuesta de manera más eficaz y eficiente.

b. Objetivo

Los participantes deberán armar el rompecabezas en no más de diez minutos.

c. Materiales

Se utilizan dos ejemplares de un mismo rompecabezas, ambos iguales.

- Un rompecabezas, con todas sus piezas en un sobre, sin ningún tipo de ayuda visual, solo se entregan las piezas.
- El otro rompecabezas repartido en cuatro sobres, cada sobre contiene las piezas de uno de los cuatro cuadrantes en que se ha dividido, cada sobre numerado y corresponde a un esquema que indica a qué cuadrante pertenecen, se entrega con la ayuda visual correspondiente.

d. Desarrollo

- i. Dividir a los participantes en dos grupos. Grupo A y Grupo B
- ii. Ubicar al Grupo A en un extremo y al Grupo B en el extremo opuesto del salón de clases.
- iii. Al Grupo A entregarle solamente el sobre con todas las piezas del rompecabezas e indicarles que lo armen. Un asistente del instructor debe anotar las expresiones del grupo, que genera el ejercicio para después comentarlos.
- iv. Al Grupo B entregarle los cuatro sobres y la lámina con las referencias de los cuadrantes. Otro asistente del instructor debe anotar las expresiones del grupo, que genera el ejercicio para después comentarlos.

¹ Adaptado del curso Básico Sistema de Comando de Incidentes, Programa Regional de Asistencia para Riegos de Desastres, abril 2013

- v. Dar por terminado el ejercicio cuando un grupo arma el rompecabezas o se cumplen los diez minutos.
- vi. Comentar el resultado con los participantes. Dificultades, organización, logro del objetivo y expresiones generadas por el ejercicio.

2. Comentario con los participantes

¿Cuál de los grupos armó el rompecabezas dentro del tiempo asignado y por qué?

Respuesta: el Grupo B logró el objetivo. Para ello contó con:

- recursos organizados: piezas correspondientes a cada cuadrante divididas en cuatro sobres.
- instrucciones claras: indicación, en cada sobre, del cuadrante al que corresponden las piezas.

3. Lección aprendida

Contar con todos los recursos para determinada operación no garantiza el éxito. Si faltan otros elementos existe el riesgo de demoras o fallas que conducirán al fracaso.

Cuando se organizan los recursos para lograr un objetivo que todos pueden compartir y se dispone de instrucciones claras, el trabajo es más efectivo y eficiente.

4. Objetivo del curso desarrollado

El trabajo en equipo es una habilidad blanda muy importante porque permite a las personas colaborar efectivamente con los demás para alcanzar un objetivo común. Esencialmente el trabajo en equipo es la capacidad de trabajar con otros para lograr un objetivo en común

Algunas de las ventajas del trabajo en equipo incluyen:

- Mejora la comunicación: trabajar en equipo requiere una buena comunicación entre los miembros del equipo. La comunicación efectiva puede mejorar la colaboración y asegurar que el equipo esté alineado en cuanto a los objetivos y las tareas.
- Aumenta la eficiencia: trabajar en equipo permite dividir el trabajo en tareas más pequeñas y asignarlas a diferentes miembros del equipo. Esto permite que el trabajo se realice más rápidamente y con más eficiencia.

- Promueve la creatividad: cuando se trabaja en equipo, los miembros pueden aportar diferentes perspectivas y habilidades. Esto puede fomentar la creatividad y la innovación en el enfoque del trabajo.
- Mejora la resolución de problemas: trabajar en equipo puede ayudar a resolver problemas más rápidamente. Los miembros pueden compartir ideas y conocimientos para encontrar soluciones más efectivas.

Con respecto a por qué un equipo tenía ayuda visual, estructura para trabajar y otro no es importante mencionar las siguientes situaciones:

- Contar con reglas claras para hacer las cosas es esencial para facilitar el trabajo en equipo, ya que proporciona una estructura clara y consistente que todos los miembros del equipo pueden seguir. Al tener reglas claras, se establecen límites y expectativas claras, lo que ayuda a evitar confusiones y conflictos innecesarios.
- Además, las reglas claras permiten que todos los miembros del equipo sepan cuál es su responsabilidad y qué se espera de ellos. Esto ayuda a garantizar que cada persona en el equipo esté haciendo su parte y trabajando hacia el objetivo común.
- Otro beneficio de tener reglas claras es que puede aumentar la eficiencia y la productividad del equipo. Al saber exactamente qué se espera de ellos, los miembros del equipo pueden trabajar de manera más efectiva y enfocar sus esfuerzos en cumplir con sus tareas asignadas.
- Por último, las reglas claras también pueden ayudar a establecer un ambiente de trabajo positivo y respetuoso. Al establecer reglas que fomenten el respeto, la comunicación abierta y la colaboración, se puede crear un ambiente de trabajo que fomente la confianza y el trabajo en equipo.

Plan de
lecciónManual de habilidades blandas para el despachador de la Cruz Roja
Costarricense

2

Comunicación asertiva

	Instrucciones
<p>Objetivos</p> <p>Al finalizar esta lección el participante será capaz de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar canales adecuados para la comunicación. 2. Identificar estilos de comunicación que le permitan una mejor comunicación. 	<p>Antes de iniciar la lección recuerde a los participantes evaluar la lección 1</p> <p><u>Diapositivas 10, 11 y 12</u></p> <p>Antes de seguir con la lección promueva aportes de los participantes en cuanto a situaciones donde le ha sido difícil comunicarse con otros.</p> <p>Apóyese en el siguiente video para introducir la lección https://www.youtube.com/watch?v=RHU5vjiL6nY</p> <p>Duración de esta lección 140 minutos.</p> <p><u>Las palabras en negrita deben ser llenadas en el manual del participante</u></p>

	Instrucciones
<p>1. Definición</p> <p>La comunicación asertiva es una forma de expresar lo que se piensa o quiere de manera clara y respetuosa, considerando la existencia de otros puntos de vista y sin ser agresivo o pasivo.</p> <p>Para Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011, la asertividad se refiere a la capacidad que tiene una personas de comunicar de forma abiert y directa, demostrar confianza en si mismo y prestar atención a las percepciones de los demás.</p> <p>Para la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, 2019 la comunicación asertiva es de las habilidades sociales que permite reunir las actitudes y pensamientos que favorecen la autoafirmación como personas, es decir sin agredir ni permitir ser agredido, de esta manera la comunicación asertiva se convierte en una forma de expresión honesta, directa y equilibrada, cuyo propósito es comunicar los propios pensamientos e ideas o defender intereses o derechos sin la intención de perjudicar a nadie, es decir de acuerdo con el principio de no dañar a otro.</p>	<p><u>Diapositiva 13</u></p> <p>Pida a un participante que lea la diapositiva.</p> <p>Haga una lluvia de ideas con los participantes, consulte sobre situaciones positivas o negativas que las personas hayan experimentados y anote en un lugar visible palabras clave relacionadas con la definición presentada, para que luego las asocie con las características o ventajas de la comunicación asertiva.</p>
<p>2. Ventajas de la comunicación asertiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora la autoconfianza y la autoestima • Se identifican sentimientos personales • Se trata con respeto a los demás • Se mejora las habilidades de comunicación • Se toman mejores decisiones. 	<p><u>Diapositiva 14</u></p> <p>Haga previo una lluvia de ideas, anote otros ventajas que mencionen los participantes en una pizarra.</p>
<p>3. Características de la comunicación asertiva.</p> <p>Algunas características de la comunicación asertiva son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las personas asertivas expresan sus ideas de manera clara y directa, sin ser vagas ni ambiguas. • Respeto los derechos de los demás: La comunicación asertiva no viola los derechos de los demás, sino que 	<p><u>Diapositivas 15-16 17</u></p> <p>Aborde tema por tema, pida ayuda a los participantes para que lean, Solicite ejemplos</p>

	Instrucciones
<ul style="list-style-type: none"> • Agresividad, elevo la voz, insultos, reproches. <p>Para lograr una comunicación asertiva se recomienda</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escuchar activamente: Prestar atención a lo que el usuario está diciendo y trata de entender su perspectiva y sus necesidades. Escuchar activamente demuestra que se valora su opinión. • Usar un lenguaje claro y conciso: Hablar de manera clara y utilizar un lenguaje fácil de entender para evitar confusiones y malentendidos. • Ser respetuoso: Usar un tono de voz amable y respetuoso, evitando hablar en un tono condescendiente o agresivo. • Hacer preguntas abiertas: es una forma de invitar al usuario a compartir más información sobre sus necesidades y preocupaciones. • Usar la empatía: Tratar de ponerse en el lugar del usuario para entender mejor sus preocupaciones y emociones. • Expresar si algo molesta. Si algo molesta o preocupa, es importante que se exprese de manera clara y respetuosa para evitar conflictos. • Buscar soluciones en conjunto: En lugar de imponer una solución, se debe buscar llegar a un acuerdo juntos que satisfaga las necesidades de ambas partes. • Agradecer y demostrar apreciación: Al finalizar la comunicación, muestra apreciación y gratitud hacia el usuario por compartir sus inquietudes y trabajar juntos para encontrar una solución. 	<p><u>Presente la diapositiva 18</u>, después de la lluvia de ideas de los participantes.</p> <p>Presente cada diapositiva con la definición y luego pida ejemplos de cómo hacerlo, busque información de que es la técnica del espejo en la comunicación.</p> <p><u>Diapositiva 19</u></p> <p><u>Hacer dinámicas guiarse con las diapositivas 20 y 21</u></p>

EJERCICIO 2, La batalla de los globos²

1. Guía para el instructor

- a. Objetivo de la dinámica: Fomentar la búsqueda de nuevas soluciones en los participantes mediante una comunicación asertiva y colaborativa.
- b. Materiales, globos (uno por cada participante), cuerda delgada o hilo para tejer.
- c. Desarrollo
 - i. Se le entrega a cada participante un globo, se le pide que la llene de aire y lo amarre a uno de sus tobillos; luego se les indica que cada uno tendrá la misión de proteger su globo y aquellos que logren mantenerlo a salvo durante un minuto serán los ganadores (se puede poner música movida durante la dinámica para darle más emoción al ejercicio).
 - ii. Todos los participantes tendrán que moverse por todo el salón tratando de cuidar su globo y que los demás no se lo revienten.

2. Comentario con los participantes

Una vez que finalice la dinámica se hace una reflexión con todo el grupo, partiendo de las siguientes interrogantes:

- ¿Qué les ha parecido el ejercicio?
- ¿Qué pudieron aprender durante la dinámica?

3. Lección aprendida

El facilitador hará ver al grupo que, si se ponían de acuerdo en conservar sus globos, todos podían ser ganadores, pero que muchas veces el espíritu de competencia no permite tener la actitud de ganar-ganar, sino de ganar-perder.

Por otra parte, se resalta que para poder ser asertivos en nuestras relaciones debemos no solamente pensar en nuestros intereses y bienestar, sino en el de los demás y al comprender las necesidades de todos podemos alcanzar una mejor convivencia en la sociedad.

² Adaptado del Manual de Habilidades Blandas para Centros de Educación Técnica, Proyecto “Aprendo y Emprendo” agosto 2020,

EJERCICIO 3, El Puente³**1. Guía para el instructor**

- a. Objetivo de la dinámica: Fomentar la búsqueda de nuevas soluciones en los participantes mediante una comunicación asertiva y colaborativa.
- b. Materiales, Pedazos de cartón o cartulina tamaño carta.
- c. Desarrollo
 - i. Se forman tres equipos con la misma cantidad de personas y se le entrega a cada uno seis hojas de cartulina o cartón.
 - ii. Se coloca una línea de partida y una de meta con un espacio de diez metros entre ambas.
 - iii. Se le orienta a cada equipo que la misión consiste en que todo el grupo llegue a la meta, pero para atravesar el espacio deben caminar sobre la cartulina o cartón, a manera de un puente.
 - iv. Los participantes deben caminar sobre la cartulina o cartón únicamente y si alguno toca el piso todo el equipo debe reiniciar desde la línea de partida.
 - v. La cartulina solo se puede colocar una vez en el piso.
 - vi. La dinámica termina cuando todo el grupo pase la meta cumpliendo con lo anterior.

Para lograr el objetivo de la dinámica los tres equipos deben acordar reunir todas las cartulinas o cartones para poder crear el puente y atravesar el área que los separa de la meta, así todos podrán ser ganadores. Pero esto no lo saben los equipos y tampoco se les dice, tienen que descubrirlo.

2. Comentario con los participantes

Una vez que finalice la dinámica se hace una reflexión con todo el grupo, partiendo de las siguientes interrogantes:

- ¿Qué les ha parecido el ejercicio?

³ Adaptado del Manual de Habilidades Blandas para Centros de Educación Técnica, Proyecto “Aprendo y Emprendo” agosto 2020,

- ¿Cómo surgió la idea para resolver el problema?
- ¿Se pudieron comunicar y entender entre ustedes?

3. Lección aprendida

Se debe hacer énfasis en la necesidad de escucharse entre todos para poder alcanzar las metas como equipo. Por otro lado, aprovechar las características de liderazgo que pudieron haber surgido durante el ejercicio, actitudes conciliadoras, de coordinación, consenso de ideas y enfoque en el problema para reflexionar acerca del tema.

4. Objetivo del curso desarrollado con los ejercicios 2 y 3

La comunicación asertiva permite que un colaborador mejore sus habilidades de comunicación en el trabajo y, en consecuencia, mejore su desempeño y resultados. Algunas de las formas en que la comunicación asertiva puede beneficiar a un colaborador en su trabajo son:

- Establecer límites y expectativas claras: La comunicación asertiva permite que un colaborador establezca límites saludables y expectativas claras en su trabajo, lo que puede mejorar la comunicación y prevenir conflictos innecesarios.
- Resolución de conflictos: La comunicación asertiva es fundamental para resolver conflictos en el lugar de trabajo. Al comunicarse de manera clara y respetuosa, un colaborador puede resolver conflictos de manera efectiva y evitar que se conviertan en problemas mayores.
- Construir relaciones saludables: La comunicación asertiva es esencial para construir relaciones saludables en el trabajo. Al comunicarse de manera clara y respetuosa, un colaborador puede establecer relaciones positivas y productivas con sus colegas, lo que puede mejorar la colaboración y el trabajo en equipo.
- Fomentar la confianza y el respeto: La comunicación asertiva ayuda a un colaborador a fomentar la confianza y el respeto de sus colegas. Al comunicarse de manera clara y respetuosa, un colaborador puede demostrar que es un profesional competente y confiable.
- Mejorar la toma de decisiones: La comunicación asertiva puede mejorar la toma de decisiones de un colaborador al permitirle comunicar sus pensamientos y

Habilidades para el Despachador, Guía para el instructor.

opiniones de manera efectiva. Esto puede ayudar a tomar decisiones informadas y responsables en el trabajo.

Plan de
lecciónManual de habilidades blandas para el despachador de la Cruz Roja
Costarricense

3

Resolución de problemas

	Instrucciones
<p>Objetivos</p> <p>Al finalizar esta lección el participante será capaz de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar herramientas de detención del conflicto. 2. Identificar alternativas de solución ante conflictos. 	<p>Antes de iniciar la lección recuerde a los participantes evaluar la lección 2</p> <p><u>Diapositivas 22-23 y 24</u></p> <p>Antes de seguir con la lección promueva aportes de los participantes en pida ejemplos de conflictos con algún usuario donde el participante percibió que perdió.</p> <p>Apóyese en el siguiente video para introducir la lección https://www.youtube.com/watch?v=XQSd-fs_5DY</p> <p>Duración de esta lección 140 minutos.</p>

	Instrucciones
<p>1. Definición.</p> <p>El conflicto forma parte de la vida cotidiana, no se le puede considerar como un elemento aislado, este se puede presentar en todos los roles y espacios en el que nos desarrollamos.</p> <p>Etimológicamente la palabra conflicto viene del latín conflictus y está formado por el prefijo con- (convergencia, unión) y el participio de fligere (flictus = golpe). Entonces lo que viene siendo un pleito, en pocas palabras. De manera general se puede llamar conflicto a la diferencia de opiniones o desacuerdos que tienen dos partes.</p> <p>En los textos sobre Administración, Comportamiento organizacional y Psicología del Recurso Humano se identifican tres tipos de conflictos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intrapersonales, que surgen como consecuencia de insatisfacciones y contradicciones “dentro” de las personas. • Interpersonales, que surgen de enfrentamientos de intereses, valores, normas, deficiente comunicación, entre las personas • Conflictos laborales u organizacionales, que surgen de problemas vinculados con el trabajo, y las relaciones que se establecen en este, entre individuos, grupos, departamentos. 	<p>Diapositiva 25</p> <p><u><i>Las palabras en negrita deben ser llenadas en el manual del participante</i></u></p> <p>Pida ejemplos de tipos de conflictos que la persona haya sufrido, en la pizarra organícelos en tres grupos, luego presente la <u>diapositiva 26</u></p>
<p>2. Funciones del conflicto</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Verifica el poder que tiene cada parte a partir de la confrontación. b. Afecta a la cohesión que mantiene un grupo entre sus miembros. c. Permite que se manifiesten habilidades personales nuevas al emerger el conflicto. d. Aparecen innovaciones y nueva información en el marco del conflicto. 	<p>Diapositiva 27</p> <p>Haga énfasis en las cualidades positivas o resultados de los conflictos</p>

	Instrucciones
<p>e. Se aprenden métodos de prevención de conflictos futuros.</p> <p>f. La necesidad de resolver el conflicto origina actitudes cooperativas y el interés personal por la organización.</p> <p>g. Las tareas por ejecutar se retrasan al tener que afrontar el conflicto (pérdidas de tiempo)</p> <p>h. Aparecen nuevos compromisos entre las partes y nueva estabilidad temporal con relación a partir del acuerdo.</p> <p>3. Estrategias para la resolución del conflicto.</p> <p>a. Escuchar activamente.</p> <p>b. Expresar opiniones de manera clara y respetuosa</p> <p>c. Identificar las causas del problema, y las consecuencias que ese puede generar.</p> <p>d. Generar posibles opciones o soluciones involucrando a todas las personas para que estas se sientan escuchadas y representadas.</p> <p>e. Evaluar las opciones tanto sus ventajas como desventajas.</p> <p>f. Tomar decisiones de manera conjunta y que todos los involucrados estén de acuerdo.</p> <p>g. Implementar la solución y darle seguimiento.</p> <p>4. Cómo identificar un conflicto.</p> <p>Algunas señales nos pueden indicar que puede generarse un conflicto entre dos personas o un grupo de trabajo es la falta de:</p> <p>a. Comunicación efectiva, se debe fomentar un ambiente de comunicación abierta, donde las personas se sientan cómodas expresando sus opiniones y preocupaciones.</p>	<p><u>Diapositivas 28</u></p> <p>Haga énfasis en las cualidades positivas o resultados de los conflictos</p> <p>Lluvia de ideas, tomé nota en una pizarra y luego comparé lo indicado con los participantes con lo mostrado en las <u>diapositivas 29 y 30</u></p> <p>Preguntar a los participantes desde su individualidad, como pueden colaborar para evitar el conflicto</p>

	Instrucciones
<p>b. Diálogo, es importante fomentar el diálogo entre las personas, en busca de acuerdo y soluciones.</p> <p>c. Identificación de intereses comunes, es importante buscar establecer objetivos y metas compartidas, estos intereses pueden ayudar a reducir tensión y encontrar soluciones más efectivas.</p> <p>d. Escuchar y entender las preocupaciones y necesidades de cada una de las personas que conviven en el ámbito laboral inmediato.</p>	<p>De esta sección solo hacer una reflexión antes de pasar al ejercicio</p> <p><u>Diapositiva 31</u></p>

EJERCICIO 4, Atrapado⁴**1. Guía para el instructor**

- a. Objetivo de la dinámica: Fomentar la comunicación asertiva entre los participantes.
- b. Materiales, ninguno.
- c. Desarrollo
 - i. Pedir a los participantes que formen un círculo en que se toman de los brazos fuertemente.
 - ii. Previamente sacar de dos a tres personas del grupo y llevarlas a otra sala y darles las siguientes instrucciones:
 - De uno en uno introducirse dentro del círculo, y una vez dentro tendrán dos minutos para “escapar sea como sea”.
 - iii. A las personas que conforman el círculo se les explica que tienen que evitar las fugas “por todos los medios posibles”.
 - iv. Pueden permitir que alguien entre, pero no deben dejar que nadie salga del grupo, excepto si una persona expresa:” déjenme salir por favor”. (esto no lo deben saber las personas que se meten dentro del círculo)
 - v.

2. Comentario con los participantes

Una vez que finalice la dinámica se hace una reflexión con todo el grupo, partiendo de las siguientes interrogantes:

- ¿Qué les ha parecido el ejercicio?
- Preguntar ¿Cómo se han sentido los participantes que han estado dentro del círculo atrapados?

3. Lección aprendida

Se debe inducir a la reflexión sobre la importancia de terminar una situación estresante expresando de forma asertiva lo que se quiere.

⁴ Adaptado del Manual de Habilidades Blandas y Habilidades Técnicas, Secretaría de Trabajo y Seguridad Social” 2019

4. Objetivo del curso desarrollado

Existen puntos clave para aprender a resolver conflictos que al aplicarlos facilitan la comunicación y la búsqueda de soluciones en conjuntos, estos puntos podrían comprender:

- a. Identificar posibles reacciones espontáneas ante un conflicto.
- b. No intentar evadir el problema, hacer frente al conflicto ayudará a dar paso a la solución de este.

Sin embargo, es necesario hacerlo de manera asertiva, guardando la calma y respeto hacia otra persona, partiendo por escuchar sus valoraciones y puntos de vista.
- c. Exponer los puntos por discrepar, proponiendo alternativas que puedan llevar a un acuerdo de ambas partes. El énfasis debe estar centrado en la solución y no en la persona. Promover un acuerdo y llevarlo a término puede ser llamado negociación.
- d. Al observar que el conflicto está escalando y que ninguna de las partes está dispuesta a proponer ni evaluar posibles soluciones, puede solicitarse ayuda de un tercero, haciendo uso de varios mecanismos:
 - i. Conciliación, en este un tercero reunirá a las partes en conflicto, las estimulará a examinar posiciones y les ayudará a idear intentos de solución.
 - ii. Arbitraje es cuando el tercero está facultado para tomar una decisión que ponga fin al litigio.
 - iii. Mediación: el tercero prestará una asistencia a las partes para encontrar una solución más aceptable, con lo que se logra incorporar sus propuestas como parte de la solución de modo que las partes las sientan como propias.
- e. Al establecer un acuerdo en que ambas partes queden satisfechas, hay implícito un compromiso que deberá respetarse por los involucrados.


Plan de
lecciónManual de habilidades blandas para el despachador de la Cruz Roja
Costarricense

4

Inteligencia emocional

	Instrucciones
<p>Objetivos</p> <p>Al finalizar esta lección el participante será capaz de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar herramientas que permitan el fortalecimiento del autocontrol. 	<p>Antes de iniciar la lección recuerde a los participantes evaluar la lección 3</p> <p><u>Diapositiva 32-33 y 34</u> Antes de seguir con la lección promueva aportes de los participantes pida ejemplos de situaciones donde las personas han sentido que han perdido el control con alguna situación.</p> <p>Apóyese en el siguiente video para introducir la lección https://www.youtube.com/watch?v=bqobahFw9VM</p> <p>Duración de esta lección 140 minutos.</p>

	Instrucciones
<p>1. Definición</p> <p>Para Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011 citando a Daniel Goleman, la inteligencia emocional se considera un factor fundamental en la conjunción de equipos de éxito, en el logro de objetivos y de una carrera, describiendola como:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. La capacidad de tener conciencia de los sentimientos y aprovecharlos. b. Administrar el temperamento. c. Ser optimista y solidario. d. Tener empatía con los sentimientos de otras personas. <p>2. Áreas de la inteligencia emocional</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Conocer las emociones propias: se trata de reconocer la emoción sentida y calificarla correctamente. b. Administrar las emociones: aprender a dosificar la energía de la emoción (calidad e intensidad) para adecuarse a la situación. c. Motivarse a sí mismo: es la habilidad de contener emociones y retener impulsos para lograr objetivos, así como mantenerse confiado y optimista aun ante situaciones adversas. d. Reconocer emociones en los demás: la clave para intuir las emociones ajenas es la habilidad de leer los mensajes no verbales, como miradas, expresión facial, tono de voz, entre otras. e. Manejar las relaciones: cuando interactúan dos personas, la dirección del estado de ánimo de una se contagia a la otra. La sincronía de las emociones determina si una relación va bien o no. Las emociones no sólo comunican, sino también contagian estados de ánimo. 	<p><u>Diapositiva 35</u></p> <p>Haga una lluvia de ideas, Utilice los ejemplos dados por los participantes para introducir el tema.</p> <p><u>Diapositiva 36</u></p> <p><u>Las palabras en negrita deben ser llenadas en el manual del participante</u></p> <p>Realice una reflexión sobre el tema 2, busque ejemplos en los participantes, a este nivel del curso ya se conoce a los participantes y puedes solicitarle de uno en uno que desarrolle alguna de estas áreas.</p>

	Instrucciones
<p>3. Competencias de las personas que tienen inteligencia emocional.</p> <p>A medida que una persona demuestra o utiliza las capacidades o competencias inherentes a la inteligencia emocional, concluirá la manera en que esta se relaciona consigo misma, con su familia, amigos y compañeros de trabajo.</p> <p>Según Goleman estas conceptualizaciones concretas determinan si una persona desarrolla inteligencia emocional:</p> <ol style="list-style-type: none"> Conciencia de uno mismo: autoconciencia emocional, valoración adecuada y autoconfianza. Autogestión: orientación al logro, adaptabilidad, iniciativa, fiabilidad, minuciosidad y autocontrol. Conciencia social: empatía, orientación hacia el servicio y conciencia organizativa. Habilidades sociales: liderazgo, influencia, comunicación, desarrollar a los demás, propiciar el cambio, resolución de conflictos, establecer vínculos y trabajo en equipo y colaboración.  <p>RECONOCIMIENTO</p> <p>UNO MISMO (COMPETENCIA PERSONAL)</p> <p>Conciencia de uno mismo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autoconciencia emocional - Valoración adecuada de uno mismo - Confianza en uno mismo <p>EN LOS DEMÁS (COMPETENCIA SOCIAL)</p> <p>Conciencia Social</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empatía - Orientación hacia el servicio - Conciencia organizativa <p>REGULACIÓN</p> <p>Autogestión</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol emocional - Fiabilidad - Adaptabilidad - Motivación de logro - Iniciativa <p>Gestión de las relaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar a los demás - Influencia - Comunicación - Resolución de conflictos - Liderazgo - Catalizar cambios - Establecer vínculos - Trabajo en equipo y colaboración 	<p><u>Diapositiva 37</u></p> <p><u>Las palabras en negrita deben ser llenadas en el manual del participante</u></p> <p><u>Diapositiva 38</u></p>
<p>4. Inteligencia Emocional en el Trabajo</p>	

	Instrucciones
<p>Ventajas de la inteligencia emocional</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mayor productividad b. Estabilidad de los empleados c. Mejora en el manejo de las situaciones difíciles d. Mejor servicio de atención al cliente. e. Mejora la comunicación organizacional <p>5. Claves para desarrollar inteligencia emocional</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Poner atención a las emociones internas sin reacciones físicas como consecuencia de la emoción. b. Darles nombre a las emociones ayuda a reconocerlas, asociarlas a eventos y gestionarlas. Identificar pensamientos asociados con la emoción presente en el momento. c. Regular las emociones mediante diálogo interno en donde las respuestas sean realistas y orientadas a buscar soluciones y no culpables. d. Aprender a regular las emociones antes de expresarlas. Buscar la intensidad y el momento adecuado para hacerlo. e. Expresar las emociones sin atacar al otro, mostrando empatía y reconociendo las emociones de otros también. f. Evitar bloquear las emociones, disfrutando las que son positivas y entendiéndolas. 	<p>Haga una lluvia de ideas</p> <p><u>Diapositiva 39</u></p> <p><i><u>Las palabras en negrita deben ser llenadas en el manual del participante</u></i></p> <p><u>Diapositiva 40</u></p> <p>Antes de finalizar el curso recuerde a todos los participantes llenar la encuesta de evaluación</p> <p>El último video es un solo cierre, fomente que un participante haga un cierre de la actividad.</p>

EJERCICIO 5, JUEGO DE ROLES

1. Guía para el instructor

- a. Objetivo de la dinámica: Fomentar en los participantes el manejo de las emociones.
- b. Materiales, ninguno.
- c. Desarrollo
 - i. Pedir a tres voluntarios para representar un juego de roles.
 - ii. Al voluntario 1 se le dará la instrucción de esperar que la otra persona se acerque y escuchar atentamente lo que tiene que decirle, responderá a ello cómo se siente en ese momento con la información recibida.
 - iii. El segundo voluntario deberá acercarse impulsivamente al voluntario 1 usando un tono de voz agresivo y diciendo todo lo que le molesta de él.
 - iv. Al voluntario 3 se le indicará que se acerque y exprese lo que le desagrada de voluntario 1 sin herirlo.

2. Comentario con los participantes

Una vez que finalice la dinámica se hace una reflexión con todo el grupo, partiendo de las siguientes interrogantes:

- ¿Qué les ha parecido el ejercicio?
- Preguntar la reacción sobre el voluntario 1, y sobre las posturas que tomaron el resto de los funcionarios.

3. Lección aprendida

Imaginar dos personas que trabajan juntas en un proyecto. Una de ellas tiene habilidades de comunicación asertiva, mientras que la otra no. La persona con habilidades de comunicación asertiva es capaz de expresar claramente sus ideas y preocupaciones, escuchar atentamente las opiniones de los demás y resolver conflictos de manera efectiva. Por otro lado, la persona sin estas habilidades tiene dificultades para expresarse claramente, no presta atención a los demás y tiende a evitar conflictos.

En este escenario, la persona con habilidades de comunicación asertiva puede lograr mejores resultados en el proyecto porque puede trabajar efectivamente con los demás, mientras

que la persona sin estas habilidades puede enfrentar obstáculos y dificultades en el proyecto debido a la falta de comunicación clara y efectiva.

La lección aprendida aquí es que la comunicación asertiva es esencial para el éxito en las relaciones interpersonales y en cualquier tipo de trabajo en equipo. Aprender a comunicarse de manera clara y efectiva puede mejorar la calidad de nuestras relaciones personales, mejorar la resolución de conflictos y lograr mejores resultados en proyectos y objetivos comunes.

Por lo tanto, es importante para todos nosotros practicar y mejorar nuestras habilidades de comunicación asertiva, ya sea a través de la práctica en situaciones cotidianas o a través de la capacitación y el entrenamiento específicos. Al hacerlo, podemos mejorar significativamente nuestras relaciones interpersonales y alcanzar mayores niveles de éxito y satisfacción en nuestra vida personal y profesional

4. Objetivo del curso desarrollado

Como conclusión podríamos decir, la inteligencia emocional es fundamental para tener una vida más feliz y con sentido. Resistir a la emoción te evita avanzar. La buena noticia es que se puede aprender, y que nunca es tarde para realizar un buen crecimiento emocional y aprender acerca de las emociones.

ACTIVIDAD FINAL

[Inteligencia Emocional • Cómo Controlar las Emociones - YouTube](https://www.youtube.com/watch?v=se62UwCxUrI)

<https://www.youtube.com/watch?v=se62UwCxUrI>

6.8 Presentación

Habilidades blandas

“Desprenderse de los miedos, crear y crecer pasiones y amores, conocer y aprender en el hermoso e intenso viaje de la Vida”.

Ulices Pego

Introducción

Al finalizar esta presentación el participante habrá recibido información sobre:

- El nombre y algunos antecedentes del instructor o facilitador, los asistentes, personal de apoyo y los demás participantes.
- Los siguientes aspectos del curso:
 - Propósito, objetivos y método de enseñanza.
 - Materiales para utilizar, detalles logísticos y agenda



Propósito del curso

El propósito que persigue esta capacitación va orientada al desarrollo o fortalecimiento de habilidades como la empatía la comunicación asertiva y la resolución de conflictos.

3

Objetivos a desarrollar

- Fortalecer las habilidades de comunicación efectiva
- Fomentar la capacidad de resolución de problemas.
- Identificar técnicas y herramientas para gestionar las emociones durante las interacciones con usuarios u otros colaboradores.

4

Ficha de evaluación del curso

Llenar después de cada lección

FICHA DE EVALUACION DE LA ACTIVIDAD POR PARTE DE LOS PARTICIPANTES

Su evaluación es importante para el mejoramiento de la actividad. Califique cada ítem con puntaje de 1 (pésimo) a 10 (excelente).

Califique de 1 a 10 el contenido de la lección y al facilitador.

Lección	Contenido (escala de 1 a 10)	Facilitador (escala de 1 a 10)	Nombre del facilitador
Lección 1, Introducción			
Lección 2, Comunicación asertiva			
Lección 3, Resolución de problemas			
Lección 4, Inteligencia emocional			

Califique de 1 a 10 cada uno de los siguientes ítems:

- Método de enseñanza: _____
- Ejercicios: _____
- Instalaciones: _____

Marque con una x lo que corresponda

- a. Nivel del curso
 - i. Apropiado
 - ii. Muy elemental
 - iii. Muy avanzado
- b. Duración del curso
 - i. Apropiado
 - ii. Muy elemental
 - iii. Muy avanzado

OBSERVACIONES:

5

Aprobación del curso

El curso será evaluado por medio de la comprobación del cumplimiento de los objetivos por parte del participante, se requiere una participación del 100% de las actividades para considerar que el mismo fue aprobado

6



CANASTA

7

Reglas para participar

Asistir al 100% de las lecciones

Observar la debida puntualidad.

Preguntar, opinar, aportar.

Contribuir desde la experiencia personal a la enseñanza del grupo.

Responder las preguntas que se formulen en relación con los temas presentados.

Completar la ficha de evaluación del curso

8





Lección 2. Comunicación asertiva



- <https://www.youtube.com/watch?v=RHU5vjiL6nY>

Objetivos

- Identificar canales adecuados para la comunicación.
- Identificar estilos de comunicación que le permitan una mejor comunicación.

Comunicación asertiva

Es una forma de expresar lo que se piensa o quiere de manera clara y respetuosa, considerando la existencia de otros puntos de vista y sin ser agresivo o pasivo

12

13

Ventajas de la comunicación asertiva

- Mejora la autoconfianza y la autoestima
- Se identifican sentimientos personales
- Se trata con respecto a los demás
- Se mejora las habilidades de comunicación
- Se toman mejores decisiones.

14



Características de las personas asertivas

15

Características de las personas asertivas

- Las personas asertivas expresan sus ideas de manera clara y directa, sin ser vagas ni ambiguas.
- Respetan los derechos de los demás.
- Busca soluciones
- Se enfoca en los hechos
- Usa un tono de voz adecuado



16

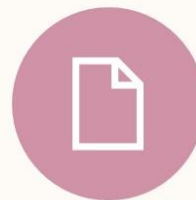
Características de las personas asertivas



ES HONESTA Y
AUTÉNTICA



ASUME LA
RESPONSABILIDAD



BUSCA LA
COOPERACIÓN.

17

Recomendaciones



Escuchar activamente



Usar lenguaje claro y conciso



Ser respetuoso



Hacer preguntas abiertas

Recomendaciones

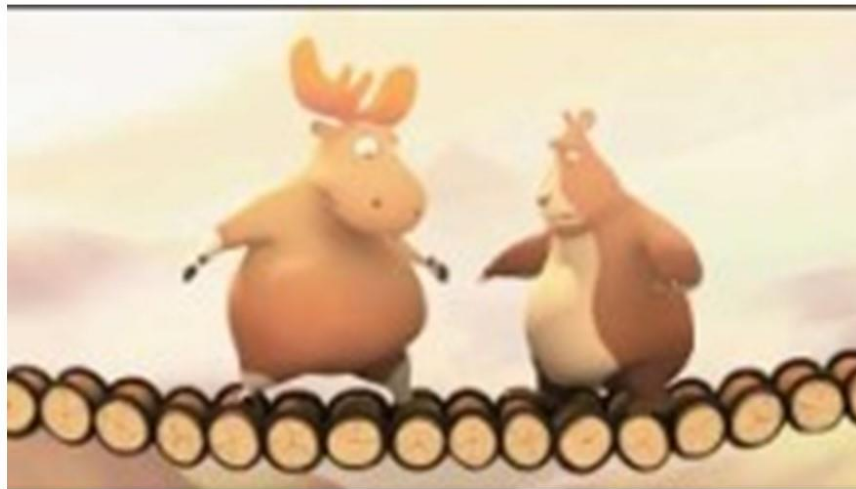
- Usar la empatía
- Expresar si algo molesta
- Buscar soluciones en conjunto
- Agradecer y demostrar apreciación

La batalla de los globos

20



21



https://www.youtube.com/watch?v=XQsd-fs_5DY

Objetivos

Al finalizar esta lección el participante será capaz de:

Utilizar herramientas de detención del conflicto.

Identificar alternativas de solución ante conflictos.

24

El conflicto

- El conflicto forma parte de nuestra vida cotidiana, no podemos considerarlo como un elemento alienado, este se puede presentar en todos los roles y espacios en el que nos desarrollamos

25

Tipos de conflicto

Intrapersonales

Interpersonales

Laborales

26

Función del conflicto

Verifica

Afecta

Permite la
manifestación
de
habilidades

Aparecen
innovaciones

27

Función del conflicto



28

Estrategias para la resolución de conflictos

Escuchar activamente

Expresar opiniones de manera clara y respetuosa

Identificar las causas y las consecuencias

Generar opciones o soluciones

29



Estrategias para la resolución de conflictos

Evaluar las opciones

Tomar decisiones

Implementar
soluciones

30



Atrapado

31



<https://www.youtube.com/watch?v=bqobahFw9VM>



Objetivo

Identificar herramientas que permitan el fortalecimiento del autocontrol.

34

Inteligencia emocional

Se considera un factor fundamental en la conjunción de equipos de éxito, en el logro de objetivos y de una carrera, describiéndola como:

- La capacidad de tener conciencia de los sentimientos y aprovecharlos.
- Administrar el temperamento.
- Ser optimista y solidario.
- Tener empatía con los sentimientos de otras personas




35



- Conocer las emociones propias
- Administrar las emociones
- Motivarse a sí mismo
- Reconocer emociones en los demás
- Manejar las relaciones

Áreas de la inteligencia emocional

36



Competencias de las personas que tienen inteligencia emocional

- Conciencia de uno mismo
- Autogestión
- Conciencia social
- Habilidades sociales

37

Competencias de las personas que tienen inteligencia emocional



38

Ventajas de la inteligencia emocional



MAYOR PRODUCTIVIDAD



ESTABILIDAD DE LOS EMPLEADOS



MEJORA EN EL MANEJO DE LAS SITUACIONES DIFÍCILES



MEJOR SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.



MEJORA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

39

Claves para desarrollar inteligencia emocional

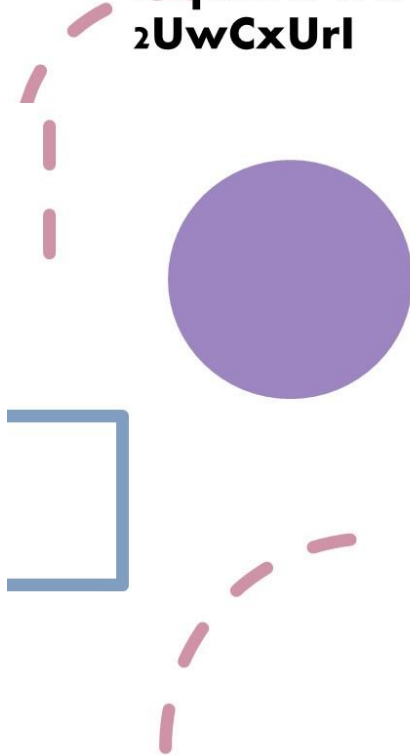


Juego de roles



<https://www.youtube.com/watch?v=se6zUwCxUrl>

42



GRACIAS

Recuerden llenar la evaluación del curso.

43

6.9 Manual del participante**LECCIÓN**Manual de habilidades blandas para el despachador de la Cruz Roja
Costarricense**1****Introducción****NOTAS****Objetivos**

Al finalizar esta presentación el participante habrá recibido información sobre:

3. El nombre y algunos antecedentes del instructor o facilitador, los asistentes, personal de apoyo y los demás participantes.
4. Los siguientes aspectos del curso:
 - Propósito, objetivos y método de enseñanza.
 - Materiales para utilizar, detalles logísticos y agenda.

NOTAS

7. Propósito del curso

El propósito que persigue esta capacitación va orientada al desarrollo o fortalecimiento de habilidades como la empatía la comunicación asertiva y la resolución de conflictos.

8. Objetivos para desarrollar

- a. Fortalecer las habilidades de comunicación efectiva
- b. Fomentar la capacidad de resolución de problemas.
- c. Identificar técnicas y herramientas para gestionar las emociones durante las interacciones con usuarios u otros colaboradores.

9. Evaluaciones

- a. Ficha de evaluación del curso por los participantes.
Es para que los participantes evalúen los contenidos, el método, los materiales empleados, los instructores, las instalaciones, los equipos y otras facilidades. Después de cada jornada, se dedicarán unos minutos para el llenado de la ficha, la que deberá entregarse al final del curso al instructor.
- b. Aprobación del curso
El curso será evaluado por medio de la comprobación del cumplimiento de los objetivos por parte del participante, se requiere una participación del 100% de las actividades para considerar que el mismo fue aprobado.

10. Método

El curso busca la participación de todas las personas, por lo que se espera una interacción permanente entre el facilitador y los participantes.

NOTAS

Se utilizarán diferentes materiales de apoyo para facilitar el aprendizaje de todas las personas.

Se utilizará una técnica llamada CANASTA, donde el facilitador anotará las dudas que no se pudieron resolver durante la clase. El facilitador se compromete a buscar la información para resolver las dudas en la siguiente lección.

11. Reglas para participar

- Asistir al 100% de las lecciones
- Observar la debida puntualidad.
- Preguntar, opinar, aportar.
- Contribuir desde la experiencia personal a la enseñanza del grupo.
- Responder las preguntas que se formulen en relación con los temas presentados.
- Completar la ficha de evaluación del curso.

12. Agenda.

Este curso se dicta en tres sesiones de tres horas cada una:

- Sesión 1, Lección 1 y 2
- Sesión 2, Lección 3
- Sesión 3. Lección 4 y cierre.

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD POR PARTE DE LOS PARTICIPANTES

Su evaluación es importante para el mejoramiento de la actividad. Califique cada ítem con puntaje de 1(pésimo) a 10 (excelente).

Califique de 1 a 10 el contenido de la lección y al facilitador.

Lección	Contenido (escala de 1 a 10)	Facilitador (escala de 1 a 10)	Nombre del facilitador
Lección 1, Introducción			
Lección 2, Comunicación asertiva			
Lección 3, Resolución de problemas			
Lección 4. Inteligencia emocional			

Califique de 1 a 10 cada uno de los siguientes ítems:

- Método de enseñanza _____
- Ejercicios: _____
- Instalaciones: _____

Marque con una x lo que corresponda

- a. Nivel del curso
 - i. Apropiado
 - ii. Muy elemental
 - iii. Muy avanzado
- b. Duración del curso
 - i. Apropiado
 - ii. Muy elemental
 - iii. Muy avanzado

OBSERVACIONES:

ESTA HOJA DEBE SER ENTREGADA AL FINAL DEL CURSO

EJERCICIO 1, El rompecabezas

Anote las instrucciones brindadas por el instructor.

Responda la siguiente pregunta. ¿Cuáles son las ventajas del trabajo en equipo?

LECCIÓN

Manual de habilidades blandas para el despachador de la Cruz Roja
Costarricense

2

Comunicación asertiva

	Notas
<p>Objetivos</p> <p>Al finalizar esta lección el participante será capaz de:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Identificar canales adecuados para la comunicación.2. Identificar estilos de comunicación que le permitan una mejor comunicación.	

Notas

5. Definición

La _____ es una forma de expresar lo que se piensa o quiere de manera clara y respetuosa, considerando la existencia de otros puntos de vista y sin ser agresivo o pasivo.

Para Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011, la asertividad se refiere a la _____ que tiene una personas de comunicar de forma abiert y directa, demostrar confianza en si mismo y prestar atención a las percepciones de los demás.

Para la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, 2019 la comunicación asertiva es de las habilidades sociales que permite reunir las actitudes y pensamientos que favorecen la autoafirmación como personas, es decir sin agredir ni permitir ser agredido, de esta manera la comunicación asertiva se convierte en una forma de expresión honesta, directa y equilibrada, cuyo propósito es comunicar los propios pensamientos e ideas o defender intereses o derechos sin la intención de perjudicar a nadie, es decir de acuerdo con el principio de no dañar a otro.

6. Ventajas de la comunicación asertiva

- _____ la autoconfianza y la autoestima
- Se identifican sentimientos _____
- Se trata con _____ a los demás
- Se mejora las habilidades _____
- Se toman mejores decisiones.

7. Características de la comunicación asertiva.

Algunas características de la comunicación asertiva son:

- Las personas asertivas expresan sus ideas de manera _____ sin ser vagas ni ambiguas.

	Notas
<ul style="list-style-type: none"> • _____ los derechos de los demás: La comunicación asertiva no viola los derechos de los demás, sino que reconoce que todos tienen derecho a ser escuchados y respetados. • _____ La comunicación asertiva busca soluciones en lugar de imponer una postura. Se centra en encontrar un punto medio y llegar a un acuerdo. • Se enfoca en los hechos: Las personas asertivas se enfocan en los hechos, evitando las interpretaciones o las generalizaciones. • Usa un tono de voz _____: La comunicación asertiva se caracteriza por un tono de voz calmado y seguro, sin ser agresivo ni sumiso. • Es honesta y _____: La comunicación asertiva se basa en la honestidad y la autenticidad, sin tratar de manipular a los demás. • Asume la responsabilidad: Las personas asertivas asumen la responsabilidad por sus propias acciones y decisiones. • Busca la cooperación: La comunicación asertiva busca la cooperación, en lugar de la competencia o el conflicto. <p>8. Pasos para lograr una mejor comunicación asertiva</p> <p>La asertividad al ser una habilidad social, se puede aprender con el entrenamiento adecuado, y como primer paso es la identificación de formas NO ASERTIVAS de transmitir o responder a un mensaje. Algunos ejemplos de respuestas no asertivas serían:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bloqueo, nos quedamos paralizados, no nos comunicamos. 	

	Notas
<ul style="list-style-type: none"> • Sobre adaptación, respondemos como creemos que el otro quiere. • Ansiedad, tartamudeamos, evitamos el enfrentamiento. • Agresividad, elevo la voz, insultos, reproches. <p>Para lograr una comunicación asertiva se recomienda</p> <ul style="list-style-type: none"> • _____ activamente: Prestar atención a lo que el usuario está diciendo y trata de entender su perspectiva y sus necesidades. Escuchar activamente demuestra que se valora su opinión. • Usar un lenguaje _____ y conciso: Hablar de manera clara y utilizar un lenguaje fácil de entender para evitar confusiones y malentendidos. • Ser _____: Usar un tono de voz amable y respetuoso, evitando hablar en un tono condescendiente o agresivo. • Hacer preguntas _____: es una forma de invitar al usuario a compartir más información sobre sus necesidades y preocupaciones. • Usar la _____: Tratar de ponerse en el lugar del usuario para entender mejor sus preocupaciones y emociones. • Expresar si algo _____. Si algo molesta o preocupa, es importante que se exprese de manera clara y respetuosa para evitar conflictos. • Buscar _____ en conjunto: En lugar de imponer una solución, se debe buscar llegar a 	

	Notas
<p>un acuerdo juntos que satisfaga las necesidades de ambas partes.</p> <ul style="list-style-type: none">• _____ y demostrar apreciación: Al finalizar la comunicación, muestra apreciación y gratitud hacia el usuario por compartir sus inquietudes y trabajar juntos para encontrar una solución.	

EJERCICIO 2, La batalla de los globos y EJERCICIO 3, El Puente

Responder las siguientes preguntas

- ¿Qué les ha parecido el ejercicio?
- Que aprendieron.

LECCIÓN

Manual de habilidades blandas para el despachador de la Cruz Roja
Costarricense

3

Resolución de problemas

Notas

Objetivos

Al finalizar esta lección el participante será capaz de:

1. Utilizar herramientas de detención del conflicto.
2. Identificar alternativas de solución ante conflictos.

NOTAS

5. Definición.

El conflicto forma parte de nuestra vida cotidiana, no podemos considerarlo como un elemento alienado, este se puede presentar en todos los roles y espacios en el que nos desarrollamos. Etimológicamente la palabra conflicto viene del latín conflictus y estea formado del prefijo con- (convergencia, unión) y el participio de fligere (flictus = golpe). Entonces lo que viene siendo un pleito, en pocas palabras. De manera general podemos llamar conflicto a la diferencia de opiniones o desacuerdos que tienen dos partes.

En los textos sobre Administración, Comportamiento organizacional y Psicología del Recurso Humano se identifican tres tipos de conflictos:

- _____, que surgen como consecuencia de insatisfacciones y contradicciones “dentro” de las personas.
- _____, que surgen de enfrentamientos de intereses, valores, normas, deficiente comunicación, entre las personas
- Conflictos _____ s u organizacionales, que surgen de problemas vinculados con el trabajo, y las relaciones que se establecen en este, entre individuos, grupos, departamentos.

6. Funciones del conflicto

- a. _____ el poder que tiene cada parte a partir de la confrontación.
- b. _____ a la cohesión que mantiene un grupo entre sus miembros.
- c. _____ que se manifiesten habilidades personales nuevas al emerger el conflicto.

NOTAS

- d. _____ innovaciones y nueva información en el marco del conflicto.
- e. Se _____ métodos de prevención de conflictos futuros.
- f. La necesidad de resolver el conflicto origina _____ cooperativas y el interés personal por la organización.
- g. Las tareas por ejecutar se retrasan al tener que afrontar el conflicto (_____ de tiempo)
- h. Aparecen nuevos _____ entre las partes y nueva estabilidad temporal con relación a partir del acuerdo.

7. Estrategias para la resolución del conflicto.

- a. _____ activamente.
- b. _____ opiniones de manera clara y respetuosa
- c. _____ las causas del problema, y las consecuencias que ese puede generar.
- d. _____ posibles opciones o soluciones involucrando a todas las personas para que estas se sientan escuchadas y representadas.
- e. _____ las opciones tanto sus ventajas como desventajas.
- f. _____ decisiones de manera conjunta y que todos los involucrados estén de acuerdo.
- g. _____ r la solución y darle seguimiento.

8. Como identificar un conflicto.

Algunas señales nos pueden indicar que puede generarse un conflicto entre dos personas o un grupo de trabajo es la falta de:

NOTAS

- a. Comunicación efectiva, se debe fomentar un ambiente de comunicación abierta, donde las personas se sientan cómodas expresando sus opiniones y preocupaciones.
- b. Dialogo, es importante fomentar el dialogo entre las personas, en busca de acuerdo y soluciones.
- c. Identificación de intereses comunes, es importante buscar establecer objetivos y metas compartidas, estos intereses pueden ayudar a reducir tensión y encontrar soluciones más efectivas.
- d. Escuchar y entender las preocupaciones y necesidades de cada una de las personas que conviven en el ámbito laboral inmediato.

EJERCICIO 4, Atrapado

Responda la siguiente pregunta

¿Como me ayuda comunicarme asertivamente?

LECCIÓN

Manual de habilidades blandas para el despachador de la Cruz Roja
Costarricense

4

Inteligencia emocional

Notas

Objetivos

Al finalizar esta lección el participante será capaz de:

- Identificar herramientas que permitan el fortalecimiento del autocontrol.

NOTAS

1. Definición

Para Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2011 citando a Daniel Goleman, la inteligencia emocional se considera un factor fundamental en la conjunción de equipos de éxito, en el logro de objetivos y de una carrera, describiendola como:

- a. La _____ de tener conciencia de los sentimientos y aprovecharlos.
- b. _____ el temperamento.
- c. Ser optimista y solidario.
- d. Tener _____ con los sentimientos de otras personas.

2. Áreas de la inteligencia emocional

- a. Conocer las emociones propias: se trata de reconocer la emoción sentida y calificarla correctamente.
- b. Administrar las emociones: aprender a dosificar la energía de la emoción (calidad e intensidad) para adecuarse a la situación.
- c. Motivarse a sí mismo: es la habilidad de contener emociones y retener impulsos para lograr objetivos, así como mantenerse confiado y optimista aun ante situaciones adversas.
- d. Reconocer emociones en los demás: la clave para intuir las emociones ajenas es la habilidad de leer los mensajes no verbales, como miradas, expresión facial, tono de voz, entre otras.
- e. Manejar las relaciones: cuando interactúan dos personas, la dirección del estado de ánimo de una se contagia a la otra. La sincronía de las emociones determina si una relación va bien o no. Las emociones

NOTAS

no sólo comunican, sino también contagian estados de ánimo.

3. Competencias de las personas que tienen inteligencia emocional.

A medida que una persona demuestra o utiliza las capacidades o competencias inherentes a la inteligencia emocional, concluirá la manera en que esta se relaciona consigo misma, con su familia, amigos y compañeros de trabajo.

Según Goleman estas conceptualizaciones concretas determinan si una persona desarrolla inteligencia emocional:

- g. _____ de uno mismo: autoconciencia emocional, valoración adecuada y autoconfianza.
- h. _____: orientación de logro, adaptabilidad, iniciativa, fiabilidad, minuciosidad y autocontrol.
- i. Conciencia _____ empatía, orientación hacia el servicio y conciencia organizativa.
- j. _____ sociales: liderazgo, influencia, comunicación, desarrollar a los demás, propiciar el cambio, resolución de conflictos, establecer vínculos y trabajo en equipo y colaboración.

		NOTAS
RECONOCIMIENTO	<p>UNO MISMO (COMPETENCIA PERSONAL)</p> <p>∨</p> <p>Conciencia de uno mismo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autoconciencia emocional - Valoración adecuada de uno mismo - Confianza en uno mismo 	
	<p>EN LOS DEMÁS (COMPETENCIA SOCIAL)</p> <p>∨</p> <p>Conciencia Social</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empatía - Orientación hacia el servicio - Conciencia organizativa 	
REGULACIÓN	<p>Autogestión</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autocontrol emocional - Fiabilidad - Adaptabilidad - Motivación de logro - Iniciativa 	
	<p>Gestión de las relaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar a los demás - Influencia - Comunicación - Resolución de conflictos - Liderazgo - Catalizar cambios - Establecer vínculos - Trabajo en equipo y colaboración 	

4. Inteligencia Emocional en el Trabajo

Ventajas de la inteligencia emocional

- Mayor _____
- _____ de los empleados
- Mejora en el manejo de las situaciones difíciles
- Mejor servicio de _____
- Mejora la comunicación organizacional

6. Claves para desarrollar inteligencia emocional

- Poner atención a las _____ sin reacciones físicas como consecuencia de la emoción.
- Darles nombre a las emociones ayuda a reconocerlas, asociarlas a eventos y gestionarlas. Identificar pensamientos asociados con la emoción presente en el momento.
- _____ las emociones mediante diálogo interno en donde las respuestas sean realistas y orientadas a buscar soluciones y no culpables.

NOTAS

- d. _____ a regular las emociones antes de expresarlas. Buscar la intensidad y el momento adecuado para hacerlo.
- e. _____ las emociones sin atacar al otro, mostrando empatía y reconociendo las emociones de otros también.
- f. _____ bloquear las emociones, disfrutando las que son positivas y entendiéndolas.

7 Referencias Bibliográficas

- Andrade León, J. R. (2021). Importancia de la Capacitación Laboral para las Organizaciones. *Linkedin*.
- Barishansky, R., Cristen, H., Cross, M., Denney, J., Gerard, D., Holtermann, K., . . . Snyder, B. (2003). *Desarrollo de Sistemas de Servicios de Emergencias Médicas: Experiencias de los Estados Unidos de América para países en desarrollo*. OPS.
- Boteo Orellana, E. (Setiembre de 2018). Diagnostico de las Necesidades de Capacitación de un Colegio Privado de Zacapa. Zacapa, Guatemala.
- Centro de Investigaciones y Capacitación en Administración Pública. (29 de Junio de 2017). <https://cicap.ucr.ac.cr/adaptacion-al-cambio-una-competencia-necesaria-para-crecer-profesionalmente/>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill.
- CONAPRA, S. d. (2017). *Modelo de Atención Médica Prehospitalaria*. México, México.
- Cordero Salazar, P., & Ugalde Víquez, K. (2002). Diagnóstico de Necesidades de Capacitación del Programa de Hogares Comunitarios del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) en el distrito San Miguel de Desamparados. San Miguel de Desamparados, Costa Rica.
- Cruz Roja Costarricense*. (2022). <https://cruzroja.or.cr/>
- Delfín, O. (2019). *Proceso de Capacitación y Adiestramiento*. Caracas, Venezuela: COASFI.
- Díaz Vicario, A., Castro Ceacero, D., Casey, A., Milward Sadler, A., & Niemann, J. (2019). *Habilidades Blandas*. EDO-SERVEIS Universitat Autònoma de Barcelona.

- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas: mapero sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7, 55. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Flores Sepúlveda, P. (2004). Capacitación Basada den Competencias . 5.
- García Cabrero, B. (2018). Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o "bladas": aproximaciones a su evaluación. *Revista Digital Universitaria (RDU)*, 19(6), 17. <https://doi.org/http://doi.org/10.22201/codeic.16076079e.2018.v19n6.a5>
- Hawes B., G., & Corvolán V., O. (Enero de 2005). Construcción de un Perfil Profesional. Talca: Universidad de Talca.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill Education.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de Investigación*. Mc Graw Hill.
- Idalberto, C. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Lerouge Gonzalez, J. P. (2018). *Beneficios y limitaciones de la retroalimentación del desempeño por parte de los directores y coordinadores de una academia dedicada a la enseñanza de un idioma extranjero hacia sus equipos de trabajo*.
- Martínez A., F., & Martínez E., E. (2009). *Capitación por Competencia*. <https://hdl.handle.net/11537/27861>
- Medina Arias, K. (2016). Análisis de la Pertinencia de los Procesos de Educación continua que se Brindan al Personal Docente de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Costa Rica: Propuesta para la Creación de un Progrma de Educación Continua Basodo en Competencias. Costa Rica.
- Morales Ravest, C. (2012). *Identidad Femenina en Mundos Masculinos*. Universidad de Chile.

- Moreira Macias, B., & Murillo, M. M. (2019). Análisis conceptual de la gestión por competencias laborales en la dirección financiera. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Moreira Ortega, R. A. (Febrero de 2013). Necesidades de Capacitación Profesional del Personal Administrativo de la Universidad Cristina Lationamericana Extensión Guayaquil para Mejorar la Calidad del Servicio. Guayaquil.
- Núñez Salazar, E. (s.f.). ¿Como elaborar la guía del training laboral?
- Real Academia Española. (2021). *Diccionario de la Lengua Española*. Retrieved 15 de octubre de 2022, from <https://dle.rae.es>
- Secretaria de Gobernación. (2018). Norma Técnica para la Estandarización de los Servicios de Llamadas de Emergencia a través del Número Único Armonizado 9-1-1 (nueve, uno, uno). México.
- Secretaría de Gobernación, S. E. (s.f.). *Norma Técnica para la Estandarización de los Servicios de Llamadas de Emergencia a Través del Número Único Armonizado 9-1-1*. México.
- Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. LIMUSA S.A.
- Torres Martín, C., & Pareja Fernández de la Reguera, J. A. (2007). *La Educación No Formal y Diferenciada*. Madrid, España: CSS.
- Werther, W., & Davis, K. (2006). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.

8 Anexos

8.1 Cuestionario aplicado a los despachadores.

Universidad Internacional de las Américas

Facultad de Ciencias de la Economía

Administración de Empresas

Trabajo Final de Graduación

CUESTIONARIO POR ENTREVISTA PERSONAL

El presente cuestionario tiene como objetivo identificar los procesos de formación del personal despachador y el desarrollo de sus habilidades para el trabajo. Sírvase marcar la opción que mejor considere se adapta a su realidad. La información es confidencial, no debe detallar su nombre en este documento. Se le agradece de antemano su valiosa colaboración.

PREGUNTA	TIPO DE PREGUNTA	DIMENSIÓN
1 ¿Genero? Masculino, Femenino, otro	Cerrada, con opciones	Sociodemográfica
2 ¿Edad? 18 a 30 años, 30 a 50 años, más de 50 años.	Cerrada con opciones	Sociodemográfica
3 Estado Civil, soltero, casado, divorciado, unión libre.	Cerrada, con opciones	Sociodemográfica
4 Nivel académico alcanzado. Primaria, Secundaria, Universitaria.	Cerrada, con opciones	Sociodemográfica
5 ¿Cuánto tiempo tiene de laborar como despachador?, menos de 5 años, de 5 a 10 años, de 10 a 15 años, más de 15 años.	Cerrada con opciones.	Sociodemográfica
6 Recibí capacitación para desempeñarme como despachador	Cerrada	Capacitación

PREGUNTA	TIPO DE PREGUNTA	DIMENSIÓN
7 He recibido retroalimentación sobre mi actuación durante la atención de llamadas estresantes.	Cerrada	Proceso de formación
8 Me siento confiado/a en mi capacidad para comunicarme eficazmente con usuarios alterados.	Cerrada	Perfil del puesto
9 Tengo claro lo que debo hacer cuando entra un incidente con poca información.	Cerrada	Perfil del puesto
10 Me es difícil tomar decisiones ante un incidente complejo de alta prioridad.	Cerrada	Perfil del puesto
11 Me es difícil atender personas que hablan un idioma diferente al español.	Cerrada	Perfil del puesto
12 Me adapto fácilmente a nuevas tecnologías.	Cerrada	Perfil del puesto
13 La formación que he recibido para desempeñarme como despachador es suficiente.	Cerrada	Proceso de formación
14 Mi opinión es tomada en cuenta para diseñar los procesos de capacitación de despachadores.	Cerrada	Proceso de formación
15 Mi opinión es tomada en cuenta para identificar las necesidades de actualización.	Cerrada	Proceso de formación
16 Me siento preparado para atender las necesidades actuales de la población.	Cerrada	Capacitación
17 Su grado de capacitación en atención extrahospitalaria es: Ninguna, Primeros Auxilios Básicos PAB, Asistente en Primeros Auxilios APA, Asistente en Emergencias Médicas AEM, Tecnólogo en Emergencias Médicas.	Cerrada con opciones	Proceso de formación
18 De los siguientes temas indique en cuáles ha recibido capacitación: Primeros auxilios Psicológicos, Despacho Asistido por Computadora, Inteligencia Emocional, Resolución de Conflictos, Protocolos y Procedimientos institucionales, Manejo de equipos de radio, Manejo de situaciones de emergencia, Manejo de ideación suicida, Manejo de crisis, Manejo de mapas y coordenadas. Manejo de Materiales peligrosos, Técnicas de comunicación, Servicio al Cliente.	Cerrada con opciones.	Proceso de formación
19 Qué otra capacitación considera necesaria para desempeñar su labor como despachador de esta institución.	Abierta.	Capacitación

8.2 Entrevista aplicada a informantes claves

Universidad Internacional de las Américas

Facultad de Ciencias de la Economía

Administración de Empresas

Entrevista semiestructurada sobre la percepción de los procesos de capacitación del personal despachador de la línea de emergencias de la Cruz Roja Costarricense

La presente entrevista tiene como objetivo identificar los procesos de formación del personal despachador y el desarrollo de sus habilidades para el trabajo, su participación es totalmente voluntaria y puede negarse en cualquier momento a contestar las preguntas, se le agradece de antemano su valiosa colaboración.

Preguntas abiertas

	PREGUNTA	DIMENSIÓN
1	¿Cuál es el mayor desafío al que se ha enfrentado en la gestión del personal despachador?	No evalúa
2	¿Qué habilidades y conocimientos técnicos necesitan los despachadores?	Perfil del puesto
3	¿Cuál es la capacitación que la Cruz Roja Costarricense le brinda a este personal?	Proceso de formación
4	¿Cuál es el proceso de actualización que la institución le provee a este personal?	Proceso de formación
5	¿Cuáles son las principales debilidades que ha detectado en este personal?	Perfil del puesto
6	Desde su experiencia ¿Cuál considera que es la capacitación que necesita actualmente este tipo de personal para brindar un mejor servicio?	Capacitación
7	El personal despachador en general ¿Trabaja en equipo tanto en situaciones cotidianas como de emergencia?	Perfil del puesto

	PREGUNTA	DIMENSIÓN
8	¿Considera usted que la capacitación brindada al personal despachador en los últimos dos años concuerda con las necesidades institucionales y del contexto nacional?	Proceso de formación
9	¿Considera que las capacitaciones que se facilitan el área de formación de su institución fortalecen las competencias del personal despachador?	Perfil del puesto

8.3 Solicitud de autorización para investigación

12 de diciembre de 2022

Señor,
Jim Batres Rodriguez,
Sub-Gerente Operaciones,
Benemérita Cruz Roja Costarricense.

Asunto: Permiso para encuesta al personal despachador.

Estimado señor:

Deseándoles los mayores éxitos en la gestión operativa de la Benemérita Cruz Roja Costarricense en beneficio de la atención de emergencias en nuestro país, recorro a su instancia para solicitar su autorización para distribuir entre el grupo de despachadores una encuesta cuyo objetivo es determinar el nivel de capacitación de este personal para el cumplimiento de su labor.

Esta encuesta es parte de una investigación denominada: "Análisis del proceso de capacitación del personal despachador de la línea de emergencia de la Cruz Roja Costarricense, en el tercer cuatrimestre 2022", para optar por el grado de Licenciatura en administración de Recursos Humanos.

Esta actividad se realizaría por medio de una encuesta a nivel digital, donde se esperaría que pudiesen participar la mayor cantidad posible de despachadores, y adicional dos entrevistas con, el encargado del despacho a nivel nacional y la persona encargada de los procesos de formación de su institución.

Los resultados de dicha investigación serán entregados a su institución una vez valido el proceso de defensa de tesis, para que puedan revisar los resultados y recomendaciones.

Mucho le agradezco su apoyo.

Atentamente

Marvin Palma Siles
108440602

Estudiante Universidad Internacional de las Américas
marvinpalma@gmail.com
Teléfono 83134789

MARVIN
RODRIGO PALMA
SILES (FIRMA)

Firmado digitalmente
por MARVIN RODRIGO
PALMA SILES (FIRMA)
Fecha: 2022.12.12
13:28:27 -06'00'

8.4 Autorización por parte de la Cruz Roja Costarricense

RE: Autorización para encuesta u y entrevista



Jim Batres Rodriguez <jim.batres@cruzroja.or.cr>

Para Palma Siles Marvin

Iniciar la respuesta a todos con:

Muchas gracias.

Gracias por su aprobación.

Excelente, gracias.

Comentarios

Buenas tardes don Marvin

Con mucho gusto, de mi parte cuenta con el visto bueno.

Atentamente



Cruz Roja
Costarricense

Jim Batres Rodríguez.
Sub Gerente Operativo
Gerencia General
Cruz Roja Costarricense
Costa Rica, Zapóte,
Diagonal Casa Presidencial

(506) 2208-0022

Skype: jim.r.batres.rodriguez

Email: jim.batres@cruzroja.or.cr

De: Palma Siles Marvin <Mpalma@911.go.cr>

Enviado el: viernes, 3 de febrero de 2023 08:37

Para: Jim Batres Rodriguez <jim.batres@cruzroja.or.cr>

Asunto: Autorización para encuesta u y entrevista

Buenos días don Jim , según nuestra conversación, mucho le agradezco su autorización.

Saludos.