



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

Campus Bonaterra

Escuela de Pedagogía

**DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE
CAPACITACIÓN 2016 PARA EL DESEMPEÑO FAVORABLE DE
LOS TRABAJADORES DE LA SEDE DELEGACIONAL
PERTENECIENTES A LA JEFATURA DE SERVICIOS
ADMINISTRATIVOS DEL IMSS, DELEGACIÓN
AGUASCALIENTES.**

**TESIS QUE PRESENTA
ERIKA GUADALUPE BRIZUELA LOPEZ**

**PARA OPTAR POR EL GRADO DE
MAESTRÍA EN ENSEÑANZA SUPERIOR**

**CON RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS
DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, SEGÚN
ACUERDO NÚMERO 964016 DE FECHA 01 DE MARZO DE 1996**

**DIRECTOR DE TESIS
MTRA. JOSEFINA MUÑOZ JAUREGUI**

AGUASCALIENTES, AGS.

ENERO 2016

UNIVERSIDAD BONATERRA
Escuela de Pedagogía

MAESTRÍA EN ENSEÑANZA SUPERIOR

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

En mi calidad de Director de Tesis, y después de haber analizado el trabajo de investigación de:

BRIZUELA

Apellido Paterno

LÓPEZ

Apellido Materno

ERIKA GUADALUPE

Nombre (s)

Quien cursó la **Maestría en Enseñanza Superior**; con reconocimiento de validez oficial de estudios de la Secretaría de Educación Pública, según acuerdo número 964016 de fecha 01 de marzo de 1996 y con clave de la Dirección General de Educación Superior No. 138031401101; y quien presenta el trabajo titulado:

**"DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2016
PARA EL DESEMPEÑO FAVORABLE DE LOS TRABAJADORES DE LA SEDE
DELEGACIONAL PERTENECIENTES A LA JEFATURA DE SERVICIOS
ADMINISTRATIVOS DEL IMSS, DELEGACIÓN AGUASCALIENTES"**

De conformidad a la modalidad de titulación: TESIS

Manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor, para ser presentado ante el Honorable Jurado del Examen Recepcional.

Aguascalientes, Ags., 19 de febrero de 2016.

Vo. Bo.



MTRA. JOSEFINA MUÑOZ JAUREGUI

Asesor Temático

8533313

No. de Cédula Profesional

Resumen

Dentro del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) se le está apostando a la capacitación para todo el personal, sin excepción alguna, los altos mandos están convencidos que tener a su personal capacitado traerá muchos beneficios para esta institución que brinda servicios médicos; la cual es la más grande e importante a nivel Latinoamérica.

Año con año se lleva a cabo la Encuesta de Cultura y Clima Organizacional, la cual manifiesta de una manera general las necesidades de capacitación dentro de las Jefaturas que conforman el Instituto, dejando ver un panorama amplio y mostrando los puntos rojos a los cuales se les debe atender casi sin demora.

El objetivo primordial para este proyecto fue la elaboración del programa de capacitación para los trabajadores de la Jefatura de Servicios Administrativos, Sede Delegacional, y con él proporcionar a cada trabajador herramientas suficientes para el desarrollo de su actividad laboral, y como complemento para su entorno personal, lo anterior con el fin de cumplir cabalmente la Misión del Instituto.

Para el logro del punto anterior se llevó a cabo en primera instancia el diseño y aplicación de la detección de necesidades de capacitación (DNC); así como la captura y análisis de la información, con el objetivo de recabar la información necesaria y real, la cual sirvió de sustento para la elaboración del programa de capacitación 2016.

Con los resultados de las DNC, se pudo percatar que dentro de la Jefatura de Servicios Administrativos existe un gran interés de participar en los diferentes cursos ofrecidos por las áreas correspondientes, los cuales no habían sido promovidos anteriormente por diversas causas, pero que están ahí esperando para ofrecer a los participantes una fuente de conocimientos.

La información arrojada en la DNC mostró de una forma clara y sencilla que los trabajadores quieren participar activamente dentro del proceso de capacitación, están convencidos que obtendrán mayores beneficios desde el momento que pisan un aula de capacitación.

Dedicatoria

A Dios, por el don de la vida.

A mis padres, por su esfuerzo y amor.

A mi hermana Elizabeth, por su orientación y ayuda.

A mi esposo Horacio, por su paciencia y comprensión.

Biblioteca UP Aguascalientes

Agradecimientos

“Invertir en conocimiento produce los mejores beneficios”

Benjamín Franklin

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento al contador Julio Cesar Velarde Vázquez, Jefe de Servicios Administrativos y jefe directo mío, el cual me ha brindado la oportunidad de desarrollarme profesionalmente dentro del Instituto Mexicano del Seguro Social, con el apoyo otorgado he participado en impartir diversas capacitaciones dentro del Instituto, lo cual me ha permitido ampliar mi experiencia, conocimientos y habilidades.

También quiero agradecer a los compañeros que participaron en la detección de necesidades de capacitación, los cuales sin tener idea me han ofrecido información de gran importancia para la realización de este documento.

A su vez quiero expresar mi agradecimiento a mi hermana Elizabeth, no solamente por este trabajo, sino por todo el apoyo y aportación de sus conocimientos durante el transcurso de la maestría, los cuales fueron de gran ayuda para llevar buen término mis estudios.

Un eterno agradecimiento a mi esposo Horacio, por su amor, paciencia y comprensión, ya que ha estado a mi lado estos dos años de estudio con la mejor disposición y aceptación en mis estudios.

A mis docentes que con sus conocimientos y experiencia complementaron mi preparación de nivel superior, en especial al maestro David Téllez Delgado, del cual aprendí tantas cosas que de las cuales anteriormente no conocía.

Gracias a la Universidad Panamericana la cual me ha recibido en estos dos años con los brazos abiertos, con el propósito de prepararme para seguir desempeñándome dentro de la educación de la mejor manera.

Un agradecimiento sincero a la Maestra Josefina Muñoz Jauregui, mi tutora, la cual me ha encaminado para lograr que esta tesis se logre y llegue a un buen fin.

Índice

Introducción	1
Capítulo I	
Planteamiento del Problema	
Antecedentes	3
Problemática	11
Caracterización de la problemática	13
Justificación	16
Objetivos	
Objetivo General	18
Objetivos Específicos	18
Capítulo II	
Marco Teórico	19
2.1 Elementos de la capacitación	20
2.1.1. Educación	21
2.1.2. Aprender y Aprendizaje	22
2.1.3. Conocimientos	22
2.1.4. Aptitudes	23
2.1.5. Habilidades	23
2.1.6. Instructores	23
2.1.7. Curso-Taller	24
2.1.8. Trabajo	24
2.1.9. Productividad	24
2.1.10. Técnicas de enseñanza-aprendizaje	25

2.2. Proceso de Capacitación	
2.2.1. Capacitación	26
2.2.1.1. Detección de Necesidades de Capacitación DNC	29
2.2.1.2. Objetivos de la capacitación	31
2.2.1.3. Elaboración del programa de capacitación	33
2.2.1.4. Métodos y técnicas de capacitación	36
2.2.1.5. Ejecución del programa	37
2.2.2.6. Evaluación del programa	38
2.3. Desarrollo del Capital Humano	39
2.4 Contexto Legal	44
Capítulo III	
Diseño Metodológico	47
3.1. Descripción de la metodología	
3.1.1. Perspectiva metodológica de la intervención	47
3.1.2. Sujetos de estudio	48
3.1.3. Técnicas e instrumentos de recolección	49
3.1.4. Propuesta de intervención	51
3.1.5. Posibles dificultades en el diseño o aplicación	52
3.2. Presentación de la propuesta de intervención	
3.2.1. Propuesta de intervención a diseñar	54
3.2.1. Propuesta de intervención diseñada	56

Capítulo IV

Evaluación de la intervención	58
-------------------------------	----

Conclusiones	60
--------------	----

Bibliografía	62
--------------	----

Anexos

Anexo 1 Formato de detección de necesidades de capacitación	65
---	----

Anexo 2 Formato de evaluación curso-instructor	66
--	----

Anexo 3 Carta Descriptiva	67
---------------------------	----

Introducción

La globalización ha hecho que los países de Latinoamérica se enfrenten a las grandes potencias en varios aspectos, y uno de ellos es la productividad tanto en organizaciones públicas como privadas. De la cual dependen los resultados hacia el cliente final, y el sector salud no es la excepción, al contrario, es uno de los rubros que con mayor interés los participantes activos deben estar preparados para el día a día de sus jornadas laborales y el desempeño diario dentro de su puesto de trabajo.

En México la capacitación tiene algunos años que ha tenido gran influencia dentro de las grandes, medianas y pequeñas empresas, dicho proceso ya no se puede detener, se ha visto la necesidad de que el personal de las organizaciones este altamente especializado y preparado en su área, con el objetivo de desempeñar de una manera excelente su labor.

En el caso del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) organización gubernamental perteneciente al sector salud en nuestro país, y siendo las más grande a nivel Latinoamérica en el tema de seguridad social, no puede quedarse atrás, diariamente los derechohabientes exigen un trato justo y digno de los servicios médicos que van a recibir a cada una de las unidades de primer, segundo y tercer nivel en todo el territorio nacional.

Derivado de lo anterior los directivos y trabajadores del Instituto en todas las delegaciones tienen la obligación de estar debidamente preparados para ofrecer a los derechohabientes el servicio que requieren y merecen.

La delegación IMSS en Aguascalientes se une a esta tarea de capacitar a su personal a todos los niveles tanto en los aspectos técnicos como la parte humanística. Es por esto que la Jefatura de Servicios Administrativos se comprometió en atender las necesidades detectadas en primera instancia por la aplicación del a Encuesta de Cultura y Clima Organización (ECCO,2014), llevando a cabo su propia detección de necesidades de capacitación con el fin de afianzar la información ya obtenida y a su vez la corroboración de la misma, con el objetivo de tener la seguridad de contar con información veraz y oportuna en cuestión de necesidades de capacitación.

Lo anterior es de suma importancia, ya que cada día que inicia para un trabajador perteneciente al sector salud es un reto, al cual tiene que enfrentarse proporcionando sus conocimientos, habilidades y aptitudes al servicio de los derechohabientes.

Para lograr el objetivo, los trabajadores deben estar preparados y capacitados en cada uno de sus puestos, tanto de manera técnica como la parte humanística, la cual debe abarcar el saber, saber hacer y saber ser.

Con la información recabada al aplicar la detección de necesidades de capacitación se obtuvo un abanico muy amplio de las necesidades de cada trabajador y de una manera clara y sencilla, lo cual permitió llevar a cabo el análisis de la información, obteniendo así las bases confiables y reales para diseñar y elaborar el programa de capacitación propuesto en el presente documento.

Se busca con todo lo anterior proporcionar a los trabajadores pertenecientes a la Jefatura de Servicios Administrativos, Sede Delegacional, las herramientas y conocimientos necesarios para su función dentro del Instituto, así como desarrollar habilidades y aptitudes que puedan completar su labor diaria.

En resumen se puede decir que "educación y la capacitación son fuentes fundamentales de productividad y eficiencia en las empresas de mejores condiciones de trabajo y remuneración para los trabajadores; al mismo tiempo, inculcan valores como los de responsabilidad, solidaridad, superación continua, capacidad de adaptación al cambio y trabajo en equipo" (Reynoso, 2007).

Capítulo I. Planteamiento del Problema

1.1 Antecedentes

El proceso de capacitación y desarrollo en México ya tiene algunos años que ha sido tomado con mayor interés, por tal motivo existen un gran número de empresas que han decidido invertir en su talento humano, dichas actividades “se aplican en las organizaciones, deben concebirse precisamente como modelos de educación, a través de los cuales es necesario primero, formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales” (Siliceo,2003,p.16).

Del proceso de capacitación se esperan resultados en beneficio de la organización, dichos resultados se deben ver en el desempeño del personal que ha participado en el proceso arriba mencionado ya que:

“ la capacitación se basa en una filosofía que considera que la persona tiene necesidades múltiples, y que no es solamente el ingreso económico lo que se busca al realizar un trabajo determinado; también es importante desarrollarse integralmente para aplicar las capacidades intelectuales y creativas en el trabajo y en general en todos los actos de la vida (Pinto,1992,p.11)

La capacitación así como muchos otros temas de interés para el ser humano, tiene un enfoque filosófico “ el cual rescata el valor del ser humano dentro de la empresa y que responde a una manera de pensar y entender el medio ambiente social, laboral y familiar en que éste se desenvuelve” (Pinto, 1992,p.12)

Derivado del párrafo anterior se puede determinar que la capacitación es necesaria y fundamental para el desarrollo del hombre, ya que se puede orientar a la educación que recibe cada ser humano dentro de su ámbito laboral.

“La educación participa en la vida y el crecimiento de la sociedad, así en su destino exterior como en su estructuración interna y en su desarrollo espiritual” (Siliceo,2003,p.17), estas palabras presentan una clara idea de la importancia

de la capacitación en la formación tanto profesional como personal de los trabajadores.

La capacitación no es algo nuevo, ya que las habilidades, destrezas y conocimientos que se necesitan para desempeñar cualquier puesto de trabajo se han transmitido desde tiempo atrás dentro de la organizaciones, tomando en cuenta que la forma, método y procedimientos hayan evolucionado con el paso del tiempo, con las diferentes necesidades del mercado, las nuevas tecnologías, los tratados de libre comercio, etc.

Se sabe de antemano que la capacitación es un tema que está legislado en México y aparece en la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos, La Ley Federal del Trabajo, así como en la Ley del Seguros Social y su reglamento y otros más.

La capacitación como “función educativa ha tenido gran acogida en varios sectores de la empresa pública y privada” (Siliceo, 2003, p.19), ha abarcado los tres sectores económicos del país, primario, secundario y terciario, incluyendo dentro de estos el sector salud, el cual también ha presentado un desarrollo importante, por tal motivo es necesario contar con capacitación real y adecuada para satisfacer las necesidades de cada uno de los trabajadores.

En el caso del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), organización pública del sector salud, no es la excepción, ya que “el factor humano constituye el capital más valioso, por lo que su capacitación y formación son líneas estratégicas que se requieren atender, con el propósito de satisfacer la creciente demanda de servicios de alta calidad, de alto sentido humanístico y de significativa eficacia” (Administración de la Calidad, 2012, p.17).

Un 19 de enero de 1943 nació el Instituto Mexicano del Seguro Social, con una composición tripartita para su gobierno, integrado, de manera igualitaria, por representantes de los trabajadores, de los patrones y del Gobierno Federal. Al igual que cientos de empresas en el país, el IMSS cuenta con una cultura organizacional, la cual está dirigida al bienestar y el servicio hacia el derechohabiente, se puede observar la palabras anteriores en la misión, la cual

es “ser el instrumentos básico de la seguridad social, establecido como un servicio público de carácter nacional para todos los trabajadores y sus familias”

Dentro del IMSS se tienen registros que ha existido la capacitación desde el 15 de diciembre de 1945 (Administración de la Calidad,2012, p.17), así que con el correr de los años se establece en el Contrato Colectivo de Trabajo los lineamientos para que el Instituto otorgue cursos de capacitación a todo aquel trabajador que carezca de título profesional, para el año de 1966 se crea el Centro Nacional de Capacitación y Productividad, lo anterior con “ la finalidad de contar con un espacio de aprendizaje que fuera adecuado para revisar los procedimientos de trabajo y elevar el nivel técnico de los trabajadores del Instituto”(Administración de la Calidad,2012,p.18).

Desde esa fecha hasta nuestros días la capacitación sigue siendo un punto importante dentro de los intereses del IMSS, ya que para el 2013 se desarrolló el Programa Institucional del Instituto Mexicano del Seguro Social para el período 2014-2018, el cual consta de 5 objetivos, 29 estrategias y 132 líneas de acción, de éstas últimas el punto 5.4 está dirigido en específico la capacitación, y menciona lo siguiente, fortalecer los servicios de capacitación y adiestramiento técnico para elevar el nivel de calidad de vida de la población, su línea de acción uno dice realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación y adiestramiento de la población y la planta productiva, mientras tanto en la línea dos describe la alineación del catálogo de servicios de capacitación y adiestramiento técnico con las necesidades.

El Programa Institucional mencionado anteriormente es aplicable a todo el territorio nacional. En el caso de la Delegación Estatal en Aguascalientes, el Instituto Mexicano del Seguro Social existe la Coordinación de Competitividad y Capacitación, de la cual dependen la Oficina de Capacitación y el Centro de Desarrollo y Calidad, las tres áreas nombradas son responsables de impartir capacitación en las diferentes unidades de esta Delegación Aguascalientes, la primera se enfoca en los temas de calidad ya que “ otorgar servicios de excelencia es propósito primordial del Instituto” y “ las instituciones de Seguridad Social en México han tenido dos claras prioridades: eficiencia y

calidad” (Administración de la Calidad, 2012, p.:23) , a su vez es encargada de los procesos de certificación de unidades en base a lo siguiente:

“Desde el 2001 el Gobierno de la República implantó la Cruzada Nacional por la calidad de los servicios de salud con la finalidad de impulsar la cultura de calidad en las organizaciones de salud, disminuir la heterogeneidad, garantizar a todos los mexicanos un trato digno y promover la seguridad de los pacientes en la atención que reciben en los servicios de salud, todo ello con una activa participación de la ciudadanía. A su vez el Consejo de Salubridad General, publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Acuerdo para el desarrollo y funcionamiento del Sistema Nacional de Certificación de establecimientos de Atención Médica (Sinaceam), cuyo objetivo es coadyuvar en la mejora continua de la calidad de los servicios de atención médica y de la seguridad que se brinda a los pacientes, además de impulsar a las instituciones participantes a mantener ventajas competitivas para alcanzar, sostener y mejorar su posición en el entorno” (Administración de la calidad, 2012, p.97)

La segunda se encarga de los Programas de Capacitación Institucionales tales como: “

1. Programa general obligaciones contractuales.
2. Programa específicos de capacitación selectiva.
3. Programa específico de capacitación básica.
4. Programa específico de inducción al área y al puesto.
5. Programa específico de orientación pre jubilatoria.
6. Programa específico de capacitación y adiestramiento a plazas escalafonarias.
7. Programa específico de capacitación y adiestramiento para cambio de ramas y capacitación al puesto.
8. Programa general de formación continua y formación continua sustantiva (capacitación continua en el trabajo).
9. Programa específico desarrollo de personal.

10. Subprograma de desarrollo gerencial.
11. Subprograma de desarrollo directivo.
12. Programa general acciones gubernamentales (iniciativas del ejecutivo federal, que abarcan los siguientes temas: Código de conducta, Derechos Humanos, Equidad de género y Ética y valores” (Procedimiento 1CA0-003-001).

Se puede observar la gran variedad de programas que se manejan dentro del Instituto, los cuales requieren de mucha atención para el logro de los mismos, y un factor importante para el éxito de éstos es la participación del instructor y/o capacitador, el cual en muchos casos debe ser experto en los temas, tener un entorno adecuado y aplicar las técnicas de enseñanza aprendizaje necesarias, para con esto lograr los beneficios esperados de la capacitación.

La tercera instancia es el Centro de Desarrollo y Calidad, mejor conocido como CEDECAL, dentro del ámbito IMSS, en este espacio se imparten los cursos técnicos humanísticos por semestre, los cuales tienen como objetivo complementar la formación continua arriba mencionada de una forma directa, basándose en las necesidades muy personales de cada trabajador, algunos de los cursos disponibles son: Autoestima con programación neurolingüística, manejo y control de estrés, habilitación de instructores, trabajo en equipo, imagen y personalidad, visión para el crecimiento personal y profesional, ortografía y redacción, entre algunos otros, tales como los cursos de informática, donde se proporcionan conocimientos básicos, medios y avanzados en el uso de las TIC's (tecnologías de información y comunicación).

A pesar de la existencia de las áreas nombradas en los párrafos anteriores, cuya función principal es la capacitación, dentro del Instituto existen muchas carencias de la misma, una de las forma de detección de dichas carencias fue en primera instancia de forma general por los resultados de la Encuesta de Cultura y Clima Organizacional (ECCO 2014), esta encuesta se aplica a todos los trabajadores IMSS, es una encuesta electrónica, anónima, se habilita una página donde se ingresa para el llenado del cuestionario, se lleva el control al ingreso de la misma, se aplica por diferentes unidades y jefaturas, por

ejemplo: se aplica la encuesta a todos los trabajadores de la Unidad de Medicina Familiar No. 8, y/o a los trabajadores pertenecientes alguna jefatura, como es el caso del presente trabajo la Jefatura de Servicios Administrativos.

La ECCO consta de 60 reactivos y esta divididos en 28 factores (el número 16 no existe), dicha encuesta es aplicada por la Coordinación de Competitividad y Capacitación, es anual, abarca varios factores a analizar entre ellos: reconocimiento laboral, capacitación especializada y desarrollo, mejora y cambio, calidad y orientación al usuario, equidad y género, comunicación, disponibilidad de recursos, calidad de vida laboral, balance trabajo-familia, colaboración y trabajo en equipo, liderazgo y participación, identidad con la institución y valores, austeridad y combate a la corrupción, enfoques a resultados y productividad, normatividad y procesos, vocación de servicio en la administración pública, actuar con valores en la administración pública, estrés laboral, construir relaciones en la administración pública, impacto de la encuesta en mi institución, enfocar a resultados en la administración pública, impulsar el cambio en la administración pública, aplicar eficientemente los recursos de las tecnologías de información y comunicación (TIC's), liderar permanentemente la administración pública, profesionalización de la administración pública federal. Los resultados de dicha encuesta se presentan a cada jefatura o unidad participante de forma individual con las preguntas correspondientes a cada factor, donde aparece el resultado más alto, así como el menor, tomando como punto de partida éste para el mejoramiento del próximo año, y a su vez existe un comparativo del factor de la jefatura encuestada, contra el factor general delegacional (estado) y factor Delegaciones (nacional). Para comprender mejor lo anterior ejemplifica con los resultados del Factor II, Capacitación especializada y desarrollo, número de preguntas correspondientes:

No. De pregunta	Pregunta	Porcentaje
2.-	¿La capacitación que recibo está relacionada con mi desarrollo profesional?	62.35 %
18.-	¿En mi institución el programa de capacitación está alineado a mis funciones?	62.35 %
35.-	¿Aplico la capacitación que recibo para mejor mi desempeño en el trabajo?	75.15%
52.-	¿Mi jefe me permite cumplir con la capacitación que tengo programada?	74.55%

Comparativo:

Factor	Areas/Delegación de Comparación	Porcentaje
Capacitación especializada y desarrollo	Jefatura de Servicios Administrativos Aguascalientes	68.51 %
	Delegacional Aguascalientes	80.18 %
	Delegaciones a nivel nacional	80.77 %

De la información anterior, a su vez se presenta un resumen de los factores evaluados y el comparativo de las jefaturas y unidades, para saber en qué posición se encuentra cada una de ellas.

De los factores arriba mencionados, se seleccionaron solamente los que aportan información para el presente documento:“

- Factor II: Capacitación especializada y desarrollo.
 - Factor III: Mejora y cambio.
 - Factor VI: Comunicación.
 - Factor VII: Disponibilidad de recursos.
 - Factor X: Colaboración y trabajo en equipo.
 - Factor XIV: Enfoque a resultados y productividad.
 - Factor XIX: Estrés laboral.
 - Factor XXV: Aplicar eficientemente los recursos de las TIC's.
 - Factor XVIII: Profesionalización de la Administración Pública Federal.”
- (Resultados ECCO 2014).

Dichos resultados fueron entregados a cada Titular de la Unidad y cada Jefe de Servicio, derivado de lo anterior el Jefe de Servicios Administrativos, tomó la decisión de realizar por cuenta propia la Detección de Necesidades de Capacitación, la cual fue designada al puesto de Analista Coordinador, quien esta apoyando en las diversas actividades que se requieren llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos y metas marcadas para la jefatura.

El interés puesto en este proyecto por parte del Jefe de Servicios Administrativos y la Analista Coordinador, es el de generar un diagnóstico lo más real posible de la situación actual de los trabajadores correspondientes a su jefatura.

Los resultados de los factores seleccionados son los siguientes:

Factor	Jefatura Servicios Administrativos	Delegación	Delegaciones
Capacitación especializada y desarrollo	68.51 %	80.18 %	80.77 %
Mejora y Cambio	69.32 %	78.01 %	79.60 %
Comunicación	66.67 %	76.11 %	78.33 %
Disponibilidad de recursos	69.61 %	69.79 %	69.45 %
Colaboración y trabajo en equipo	69.85 %	78.66 %	80.55 %
Enfoque a resultados y productividad	72.48 %	81.54 %	82.50 %
Estrés laboral	29.80 %	21.16 %	19.98 %
Aplicación de las TIC's	70.70 %	72.33 %	73.40 %
Profesionalización de la Admón. Pública Federal	70.71 %	81.73 %	82.57 %

A pesar del interés y apoyo que tiene la capacitación dentro del IMSS, Delegación Aguascalientes, específicamente en la Jefatura de Servicios Administrativos, hoy en día existen ciertas deficiencias, ya que cada Jefatura y/o Titular de la Unidad, debe enviar sus necesidades de capacitación a la Coordinación de Competitividad y Capacitación, cabe mencionar que en el mes de agosto de cada año se lleva a cabo una reunión para verificar dichas necesidades, normalmente éstas son las mismas año con año, ya que en ocasiones no se lleva a cabo una detección real de necesidades, dando como resultado una capacitación repetitiva e innecesaria, lo anterior se menciona en base a los programas de capacitación para el área de conservación del año

2013, 2014, y 2015, que no existe variación en los mismos temas, a su vez de la entrevista informal que se llevó a cabo con los trabajadores de dicha área.

Derivado de lo anterior se busca dar la capacitación realmente necesaria para cada trabajador, ya que como se mencionó anteriormente la capacitación que se imparte no surge de una necesidad real. Al aplicar personalmente la Detección de Necesidades de Capacitación a los trabajadores de la Coordinación de Abastecimiento y Equipamiento, Planta de lavado, Departamento de Conservación y Servicios Generales, así como a los trabajadores del Departamento de Construcción (todos pertenecientes a la Jefatura de Servicios Administrativos), varios de los compañeros expresaron la misma situación, la cual es que no se les imparte lo que ellos necesitan, no se les permite asistir, no se les toma en cuenta o no existe un programa específico para su área o departamento.

Lo anterior hace que se cuestione lo siguiente ¿No existe el presupuesto suficiente para llevar a cabo el proceso de capacitación?, ¿Los trabajadores están realmente interesados en recibir capacitación para mejorar el desempeño laboral? ¿A los jefes les interesa que su personal acuda a las capacitaciones?, ¿A qué se debe que la capacitación se lleve a cabo de forma repetitiva?

PROBLEMÁTICA

A pesar de que la capacitación es obligatoria tanto como por parte del patrón como parte del trabajador, dentro del Instituto existe cierta resistencia por ambas partes, uno de los puntos detectados es el siguiente:

En base a la experiencia como apoyo en varios ámbitos dentro del a Jefatura de Servicios Administrativos, uno de ellos en la organización de la capacitación en la Coordinación de Abastecimiento, se describe la siguiente, en diciembre del 2014 se llevó a cabo una entrevista informal con los trabajadores de dicha coordinación, no se aplicó una DNC, simplemente se les mostró el nombre de los cursos a cada trabajador, los cursos eran los técnicos humanísticos y de las TIC's , cada trabajador escogió los cursos que les interesaba asistir para el 2015, se entrevistaron a 78 trabajadores, en base a dicha entrevista se pueden enunciar los siguientes resultados:

- a) Los jefes no envían a los cursos de capacitación a su personal por el exceso de trabajo, en el caso de la Coordinación de Abastecimiento.
- b) Las cargas laborales son excesivas, sobre todo para el personal de oficinas y confianza, ya que su jornada laboral puede extenderse hasta 12 o 16 horas diarias. En el caso del personal de base y del área de almacén, una de sus actividades es salir a entregar medicamento y material a las unidades todos los días, no pueden parar este proceso, ya que dejarían a las unidades en desabasto. A pesar de que se tienen programados los cursos de capacitación, se da aviso con tiempo, no lleva a cabo la organización adecuada para la participación de su personal en los cursos.
- c) En alguna otra ocasión no son planeados con el debido tiempo, y cuando se presentan las fechas no se envía al personal por la falta de planeación.

También sucede lo ya mencionado, no se lleva a cabo una detección real de necesidades, y los cursos a impartir no son los que el personal requiere.

- d) Otro punto detectado fue la actitud del trabajador hacia la capacitación, ya que tiene una idea errónea, comentan que es una pérdida de tiempo y no van aprender nada nuevo.
- e) Por último es importante mencionar el desempeño del instructor, ya que la mayoría de ellos son instructores internos habilitados por el mismo Instituto, en algunas ocasiones tienen el conocimiento para el tema que imparten pero su aplicación de las técnicas de enseñanza aprendizaje no son las adecuadas, a pesar de que se tiene la misma formación técnica como instructor, un punto importante es el nivel de estudios, formación profesional y el conocimiento pedagógico de cada uno.

Actualmente son veinte los instructores internos que están activos, tres del área de calidad, dos de la oficina de capacitación, cinco de Cedecal y 10 de las diferentes unidades a nivel delegacional, donde su nivel de estudios comprende desde la preparatoria, licenciatura e ingenierías y maestrías.

CARACTERIZACION DE LA PROBLEMÁTICA

La capacitación es fundamental para cualquier tipo de empresa o institución, no importa que sea pública, privada o social, las tres están formadas por seres humanos que necesitan aprender, reforzar y aplicar sus conocimientos y habilidades dentro de su ámbito laboral.

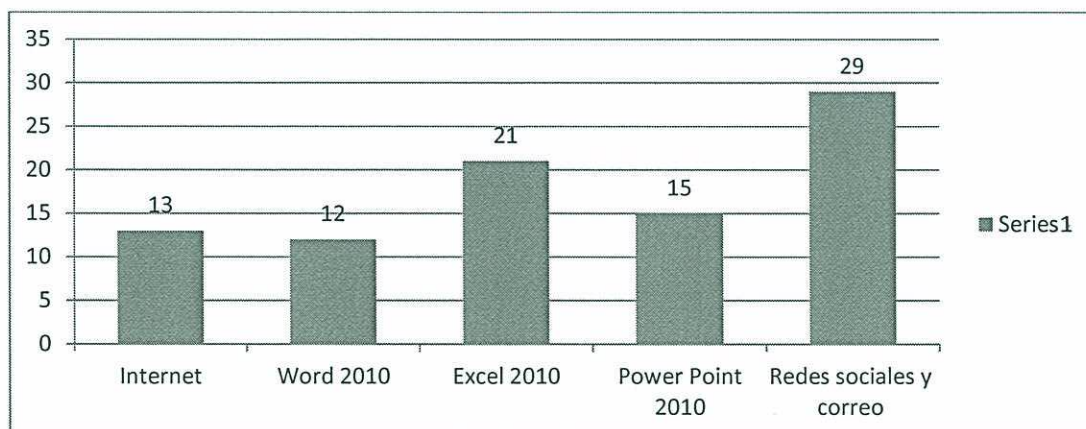
La Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) aplicada, fue conjugada con una entrevista informal con los trabajadores, con la cual se pretende obtener un diagnóstico lo más cercano a la realidad de la situación actual de los trabajadores correspondientes a dicha jefatura.

Se aplicaron 126 encuestas de detección de necesidades de capacitación dentro de la Jefatura de Servicios Administrativos, 37 en la Sede Delegacional (Depto. De Conservación y Servicios Generales y Departamento de Construcción y Planeación Inmobiliaria), 56 en la Coordinación de Abastecimientos y 33 en Planta de Lavado, de los cuales solamente se tomó una muestra de 37 las correspondientes a la Sede Delegacional, arrojando la siguiente información:

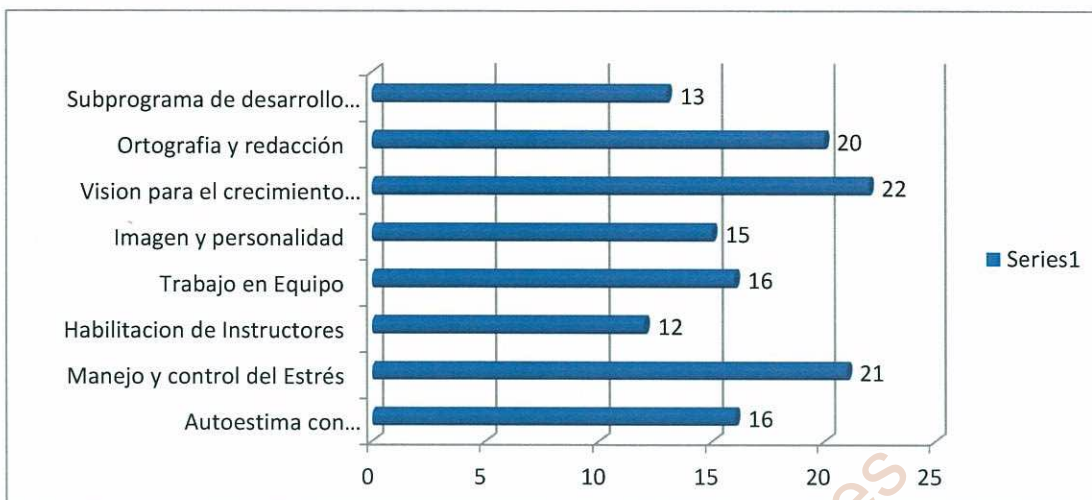
En base al género se obtuvo 35% del sexo femenino y 65% del sexo masculino, en cuanto a la escolaridad 13.51% maestría, 48.65 % licenciatura, 27.03% preparatoria, 8.11% secundaria y 2.70 % con carrera técnica, los participantes rondan de los 24 a los 59 años de edad.

En cuanto a la selección de los cursos estos fueron los resultados:

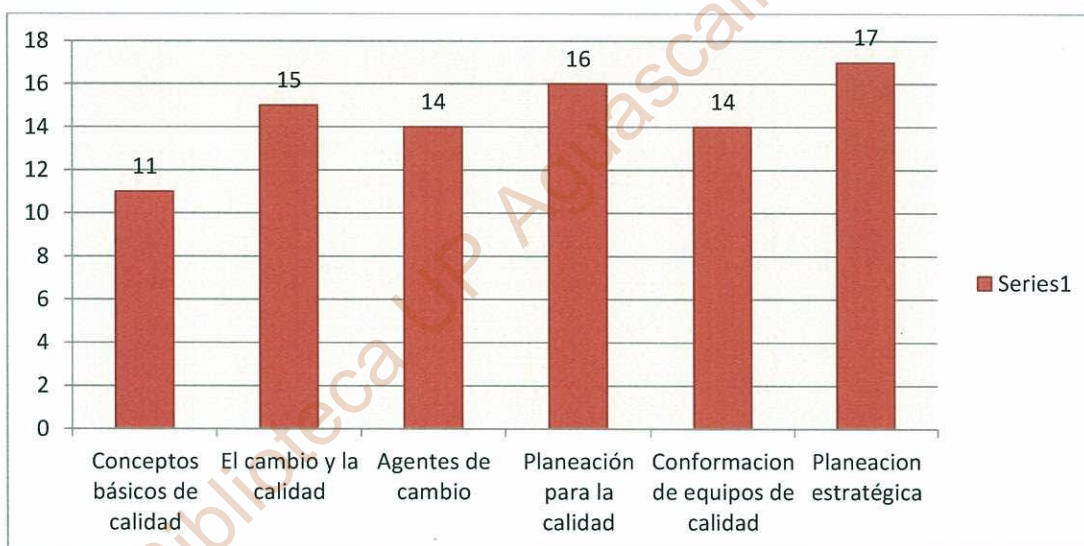
Informática:



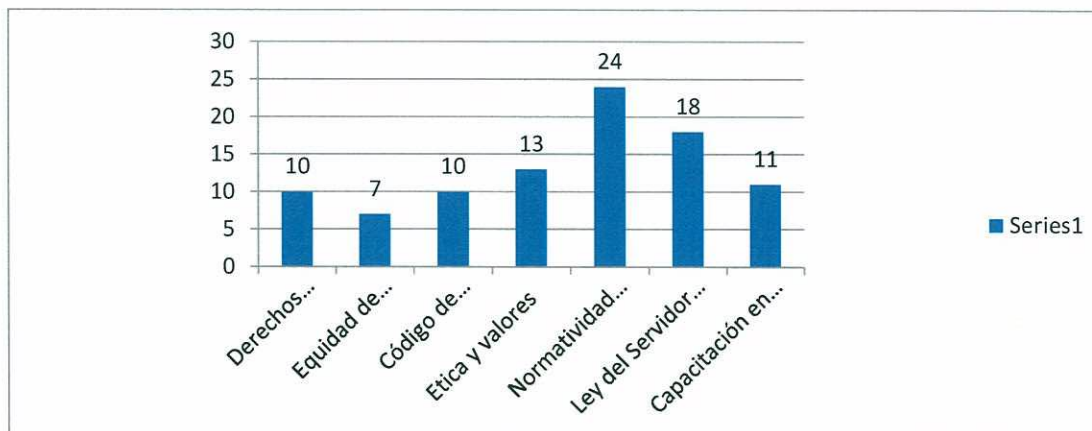
Técnicos humanísticos:



Formación en Calidad:



Gubernamentales:



Dentro de la DNC se dio la opción de elegir los cursos específicos para obtener un mejor desempeño dentro de sus funciones laborales y estos fueron los resultados:

Especiales	
Para choferes NOM 034 SSA	
Mecánica básica	
Otros	
Inducción al puesto	1
Electricidad y equipo médico	3
Archivonomía	1
Contabilidad	2
Actualización de materiales y equipos electromecánicos	2
Nuevos procesos constructivos para obra y software(diseño y costos)	1
Ley de Obras Públicas, Licitaciones	2
Electrónica	2
Sistemas constructivos de hospitales	1
Presupuestos	1
Soldadura y fontanería	1
Formatos IMSS	1
Ley del Seguro Social	1
Normas de la STPS y sustancias químicas	1

En base a lo ya plasmado en el presente documento se determina la siguiente problemática:

- Los trabajadores pertenecientes a la Jefatura de Servicios Administrativos de la Sede Delegacional están realmente interesados en recibir la capacitación que requieren para su desarrollo en el ámbito profesional y personal.
- Exceso de trabajo en la Coordinación de Abastecimiento.
- Falta de disponibilidad de los jefes para permitir a los trabajadores asistir a la capacitación
- Falta de organización en los cursos de capacitación.
- Falta de un programa de capacitación.
- Falta de aplicación de una Detección de Necesidades real.
- Indiferencia de los trabajadores para participar en cursos de capacitación.

- h) Aplicación de las técnicas de enseñanza-aprendizaje adecuadas por parte de los instructores.

Se puede observar que dentro de la Jefatura de Servicios Administrativos, en el IMSS, Delegación Aguascalientes, existe la necesidad de mejorar el proceso de capacitación, con el fin de obtener los mejores resultados de la misma.

1.2 Justificación

Actualmente la capacitación tiene un papel muy importante dentro de las organizaciones tanto gubernamentales como privadas, por tal motivo es necesario que los trabajadores la reciban constantemente y de manera efectiva, y en conjunto obtener el beneficio de la misma a todos los que intervienen en ella, para que puedan darse cuenta de los efectos positivos que puede tener, tales como: mejorar la atención al derechohabiente, al proveedor, a los usuarios internos, cambio de actitud, aumentar la productividad, mejorar los resultados establecidos en la evaluación del desempeño de cada puesto, fomentar un sano desarrollo profesional y personal, entre otros más.

Siliceo en su libro Capacitación y Desarrollo de Personal (2003) menciona lo siguientes "Lo que hace que en una organización exista la capacitación, es el líder, empresario o directivo, ejerza el liderazgo junto con las personas que tienen autoridad y toman decisiones; todos ellos deber ser el modelo para crear una cultura de capacitación que se adecué al mandato legal y constitucional."

El interés de desarrollar el presente trabajo dentro del proceso de capacitación de los trabajadores de la Jefatura de Servicios Administrativos, radica en elaborar específicamente en elaborar un programa de capacitación con base a la detección real de necesidades de capacitación.

El propósito fundamental es obtener lo mejor de los trabajadores, ya que varios de ellos lo único que necesitan es ese apoyo que otorga la capacitación para que muestren lo que realmente pueden hacer, den lo mejor de ellos, y den a conocer todo su potencial como profesionales, trabajadores y como personas.

En caso de no llevar a cabo el proceso adecuado de capacitación, en base a las necesidades reales, el interés de los jefes y trabajadores por la capacitación terminará por desaparecer, no se podrán obtener resultados en beneficios de la Institución tales como: mejorar los procesos en cada área y departamento, mejorar la comunicación, cambio de actitud de los trabajadores de forma positiva, desarrollo profesional y personal, a su vez el desarrollo de una autoestima positiva, así como la adquisición de nuevos conocimientos, afincamiento de los conocimientos ya adquiridos, cambio de rutina laboral, mayor interés por sus actividades laborales y mejoramiento en los servicios al derechohabiente, proveedores y usuarios en general de los servicios del Instituto.

Es por ello de suma importancia llevar a cabo una intervención educativa para dicho proceso, como ya ha sido mencionado la educación tiene una estrecha relación con la capacitación ya que “educar no es sólo dar información ni aprender a leer y escribir o manejar una máquina, educar es obtener y desarrollar en la persona o empleado todo el potencial interno que posee para crecer como auténtico hombre, miembro de una familia, miembro de un equipo de trabajo, empleado o directivo, ciudadano, en fin, en todos los papeles que tenemos que desarrollar como seres humanos” (Siliceo, 2003,p.60).

Para obtener los beneficios mencionados es importante el diseñar el programa de capacitación, el cual debe estar basado en la detección de necesidades de capacitación reales y actuales, lo anterior para que el proceso de capacitación no sea repetitivo, y a su vez los trabajadores no pierdan el interés en participar.

1.3 Objetivos

Objetivo general

Elaborar el programa de capacitación 2016 más adecuado para los trabajadores de la Jefatura de Servicios Administrativos (Sede Delegacional) con el fin de que adquieran conocimientos, habilidades y actitudes que les ayuden a desempeñarse favorablemente dentro de su entorno laboral y personal.

Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades de capacitación a través del diseño del diagnóstico de necesidades de capacitación con el fin de impartir la capacitación correcta para el beneficio de los mismos.
- Analizar la información que arroje el diagnóstico de necesidades de capacitación que sirva como base para desarrollar y proponer el programa de capacitación de acuerdo a las necesidades reales identificadas en dicho instrumento.
- Diseñar y elaborar el programa de capacitación para los trabajadores de la Jefatura de Servicios Administrativos.

Capítulo II Marco Teórico

En los últimos años (específicamente 2011 al 2015) se observa que dentro del IMSS, Jefatura de Servicios Administrativos, existe una necesidad real de capacitación para los trabajadores que la conforman, para así desenvolverse de la mejor manera dentro de su entorno laboral. No se debe olvidar que la capacitación también es educación, “su etimología significa obtener de la persona lo mejor, o sacar de la persona lo que tiene, desarrollarle su potencialidad, esto es educar” (Siliceo, 2003, p.60).

Cuando hablamos de capacitación invariablemente estamos hablando de trabajo con grupos, los cuales se conforman por personas de distintas edades, sexo, profesión, escolaridad, experiencia en diferentes áreas, por lo tanto en este sentido, “la educación de adultos designa la totalidad de los procesos organizados de educación-formal y/o no formal-, gracias a las cuales las personas consideradas adultos por la sociedad a que pertenecen, desarrollan sus aptitudes, enriquecen sus conocimientos, mejoran sus competencias técnicas y profesionales y hacen evolucionar sus actitudes o su comportamiento en la doble perspectiva de un enriquecimiento integral del hombre y su participación en un desarrollo socioeconómico integral del hombre y su participación en un desarrollo socioeconómico equilibrado ” (Cenapro, 1980).

Así que debemos de conocer lo que es un grupo “cualquier número de personas ocupadas en interactuar frente a frente unas con otras en una reunión o serie de reuniones, en donde cada miembro recibe de los demás alguna impresión o percepción de una manera tan específica que puede, ya sea en ese momento o en un instante subsecuente, ofrecer alguna reacción a cada uno de los demás como individuo, aunque sólo sea para recordar que esa persona estaba presente” (Cásarez, 2011).

Un aspecto sumamente importante dentro del manejo de los grupos es la dinámica grupal que se genera dentro del mismo, de esto depende el éxito o fracaso de los resultados de la capacitación. Knowles (1962, citado por Cásarez 2011) menciona que la dinámica grupal “se refiere a las fuerzas que

actúan en cada grupo a lo largo de su existencia y que lo hacen comportarse en la forma como se comporta”.

La dinámica grupal se irá generando en el transcurso del curso, mucho en esto interviene el instructor, él debe dirigir al grupo a donde lo quiera llevar, para lograr el éxito del curso dependerá de alguna forma de las estrategias ya seleccionadas con anterioridad, la interacción que se dé entre los participantes, la selección de las técnicas grupales, “son aquellas que permiten al grupo participar consciente y de manera significativa en su propio proceso de aprendizaje; su eje principal es el grupo como medio de aprendizaje” y para las cuales se debe de tomar en cuenta los siguientes factores, “los objetivos que se persigan, la madurez y entrenamiento del grupo, el tamaño del grupo, el ambiente físico, las características del medio externo, las características de los miembros, la capacitación del conductor” (Cásarez 2011).

Al obtener resultados favorables de la dinámica grupal, se puede lograr grandes cambios en las actitudes de los participantes, y como consecuencia descubrir su identidad profesional positiva que los ayude a ellos mismos a desempeñarse de la mejor manera dentro de su entorno laboral.

2.1. Elementos de la Capacitación

Para llevar a cabo el proceso de capacitación satisfactoriamente se deben de tomar en cuenta el entorno que girará alrededor de la misma, tomar en cuenta todos los elementos que la conforman y a su vez también aquellos que van inherentes y no están escritos, pero que son importantes.

La capacitación va ligada de manera muy estrecha con la educación, el conocimiento, el aprendizaje, habilidades, actitudes, y éstos son los elementos que la acompañan sin ser tangibles, después se va complementando con la capacitación en el trabajo, el proceso de capacitación que inicia con la detección de necesidades de capacitación y nos da origen al programa de capacitación, pero para lograr el éxito de éste se deben de tener bien claros los objetivos, los cuales de alguna forma están alineados a la misión y visión de la

organización, para lograr una mayor productividad en todos los trabajadores que han participado en dicho proceso.

Como elementos finales se puede mencionar el lugar de trabajo, el instructor, el curso taller al cual se va a asistir, las técnicas de enseñanza aprendizaje, apoyos didácticos y el espacio, aula o lugar donde se impartirá la capacitación.

Haciendo una buena mezcla de todos los elementos, se puede obtener resultados con éxito, traduciendo esto en un ganar-ganar dentro de la organización.

A continuación se desarrollan cada uno de los elementos arriba mencionados:

2.1.1. Educación

La educación y la capacitación van de la mano, de alguna forma están sumamente ligadas, dentro de las empresas se ha desarrollado la educación profesional o profesionalización de sus trabajadores dentro de su área laboral, y ésta se da con apoyo de la capacitación.

Se le conoce a la educación como “a todo aquello que el ser humano recibe del ambiente social durante la existencia, cuyo sentido se adapta a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados” y concluyendo de manera acertada que “es la preparación para la vida y por la vida” (Chiavenato, 2007, p.385),

Dentro del ámbito de las organizaciones, ya sea pública, privada o social se ha dado un fenómeno en relación a la educación, una gran cantidad de trabajadores han tomado la decisión de seguir con su educación, algunos de concluir la y otros de seguir con la preparación a niveles superiores.

Para Siliceo (2003) la educación se le define como “el proceso humano-social a través del cual se incorpora al ser humano (individuos, grupos y organizaciones) los valores y conocimientos de una sociedad dada”, al interior de las organizaciones los trabajadores necesitan incluirse dentro de algún grupo de trabajo, los cuales en algunas ocasiones se dan en base a la preparación profesional que cada uno de ellos tienen.

2.1.2. Aprender y Aprendizaje

El diario vivir nos concede un aprendizaje, el cual nos da la experiencia de la vida y dentro de ella la experiencia laboral, éste va siempre acompañando al ser humano en las actividades que emprende dentro de su entorno laboral, sobre todo si es un trabajador de nuevo ingreso o un trabajador que ha cambiado de área u oficina, se entiende por aprender “un cambio con relación al estado anterior del individuo, y ese cambio puede producirse en los conocimientos, la comprensión, los hábitos y las habilidades, los intereses, las aptitudes o la percepción,” (Rodríguez, 2002,p.229), y por aprendizaje “es el proceso por el cual el individuo, a través de la práctica, adquiere conocimientos, habilidades y actitudes que conducen a un cambio relativamente permanente de conducta.” (Grados, 2001, p.71)

Para lograr este proceso también debe existir voluntad por parte del trabajador, ya que si no tiene la disponibilidad para ello, no se alcanzará con el objetivo establecido, se debe de buscar la forma para que el trabajador esté interesado ya que “el aprendizaje es un fenómeno interno que motiva al individuo.” (Rodríguez, 2002, p.213).

Para Rodríguez (2002) el aprendizaje “es la manifestación que surge del individuo como resultado de sus propios esfuerzos”, derivado de lo anterior, podrá ser beneficioso este proceso, ya que al trabajador le implica un esfuerzo mayor, no solo el desempeñar su función laboral, sino el aprender dentro de su entorno laboral.

2.1.3. Conocimientos

Este es un concepto amplio e interesante, toda persona que asiste a un curso de capacitación no puede salir del mismo sin obtener un conocimiento el cual “se refiere al saber, es decir, al bagaje de información que una persona debe procesar para desempeñar con eficacia un puesto de trabajo” (Werther & Davis,2014,p.143) también se pueden adquirir los mismo en base a las diferentes técnicas de enseñanza aprendizaje empleadas durante el desarrollo de la capacitación, a éstos los conocimientos “que se derivan de la aplicación de una técnica específica” (Alles,2002,p.56) pueden ser para adquirir

conocimientos muy especializados según el puesto, proceso o función a realizar dentro de sus actividades laborales. Con el conocimiento se desarrolla la parte cognitiva del participante, es decir; es el saber, los saberes teóricos, éste es uno de los elementos que siempre se pretende incrementar y afianzar con la capacitación.

2.1.4. Actitudes

Este punto es uno de los más difíciles de atender en muchas ocasiones, en algunos casos se cuenta con el conocimiento y la aptitud para realizar alguna actividad, pero si no se tiene la actitud de participar, ayudar, etc., no se podrá obtener mucho por parte del participante. Entendiendo por actitud, la cual “se vincula al querer hacer, es decir a los atributos que el individuo posee y que, por lo regular, son permanentes” (Werther & Davis, 2014, p.143). La actitud está relacionada con los saberes éticos, el poder hacer, tener disposiciones, va en función del compromiso.

2.1.5. Habilidad

“Habilidad implica saber hacer, se relaciona con el grado de pericia que mostró el empleado en el desempeño de su tarea” (Werther & Davis, 2014, p.143), este punto está relacionado con los saberes prácticos, la capacidad de cada individuos. Uno de los objetivos de la capacitación es desarrollar las habilidades en los trabajadores, tal vez no tenían la habilidad necesaria para su puesto, pero “las habilidades normalmente se adquieren mediante entrenamiento y experiencia” (Alles, 2002, p.56), a su vez también se puede ver “La habilidad como una predisposición profesional, intelectual o física para realizar muy bien algo” (Siliceo, 2003, p.188), el hacer bien las cosas significa mucho para el trabajador y sobre todo para la organización, ya que sus metas y objetivos se podrán alcanzar de la mejor manera.

2.1.6. Instructores

Dentro de todo el proceso de capacitación, existen la selección de los instructores, capacitados, facilitador, los cuales pueden ser internos o externos, según se determine dentro del programa de capacitación.

Instructor, facilitador o capacitador “es aquel profesional de la capacitación que se desempeña como catalizador o guía para descubrir nuevos conocimientos y habilidades en el trabajo. Su función principal es generar procesos autodigestivos, creativos y productivos en los capacitandos” (Grados, 2001,p.27), en un momento dado es parte fundamental para lograr los objetivos de la capacitación, y dependerá de su estilo, técnica, conocimientos, manejo del grupo y desarrollando.

2.1.7. Curso-Taller

El programa de capacitación se conforma por cursos y talleres, según la necesidad obtenida, entendiendo por la palabra curso la cual “significa carrera, es un recorrido por un conjunto de conocimientos sistematizados a los largo del tiempo y un recurso a dichos conocimientos” (Siliceo, 2003, p.176), mientras tanto la palabra taller “significa lugar de trabajo, es un proceso de aprendizaje en el aquí y ahora, haciendo, más que revisando. Se enfoca principalmente al presente.” (Siliceo, 2003, p.277)

2.1.8. Trabajo

El trabajo es una de las necesidades básicas del hombre, mediante él obtiene lo necesario para vivir, a su vez se convierte el sustento económico de todo ser humano. Existen definiciones de trabajo desde diferentes puntos de vista, como se puede ver con Reyes Ponce (citado por Rodríguez, 2002) con la siguiente definición, el trabajo es “ la actividad humana aplicada a la producción de bienes o servicios y por ello, realizada con sujeción a normas de eficiencia”, mientras tanto desde el punto de vista jurídico de Pérez Botija (citado por Rodríguez, 2020) se le conoce como “una actividad personal, prestada mediante el contrato, por cuenta y bajo dirección ajena, en condiciones de dependencia y subordinación”

2.1.9. Productividad

Uno de los beneficios del proceso de capacitación dentro de cualquier organización, es sin duda el aumento de la productividad por parte de los trabajadores, ya que al proporcionar las herramientas, habilidades, conocimientos necesarios para el desempeño de su función diaria, la

productividad laboral de cada uno de los participantes debe ir en aumento, para Werther & Davis (2008) la productividad “es la relación que existe entre los productos que genera la organización (bienes y servicios) y los que requiere para su funcionamiento: personal, capital, materia prima y energía”.

2.1.10. Técnicas de enseñanza-aprendizaje, apoyos didácticos y otros

Para completar los elementos que conforman el entorno de la capacitación se deben de tomar en cuenta “las técnicas de enseñanza aprendizaje constituyen procedimientos fundados científicamente y probadas en la experiencia” (Grados, 2001, p.77), las cuales deben ser seleccionadas en base a los objetivos, y a los conocimientos que se desea que los participantes adquieran.

Existen otros elementos fundamentales para el desarrollo de los cursos de capacitación, los cuales no pueden faltar y son los “apoyos didácticos son los métodos o las ayudas audiovisuales que dan al instructor la posibilidad de transmitir los conocimientos y las experiencias de manera objetiva y atractiva; a su vez permiten al participantes ponerse en contacto con la realidad, y cuando no es posible ese contacto, le dan la sensación inmediata o indirecta de la realidad ” (Grados, 2001, p.169)

2.1.11. Desempeño favorable

En base a la documentación y experiencia en el tema con palabras propias se define lo que se entiende por desempeño favorable dentro del entorno laboral sea cual sea el giro o actividad de la organización, “es la acción de cada trabajador cumpliendo con sus actividades diarias de la mejor manera, esto implica la utilización de sus conocimientos, habilidades y actitudes, con el objetivo de obtener mejores resultados en el servicio que el Instituto otorga al derechohabiente”.

2.2. Proceso de Capacitación

2.2.1. Capacitación

Dentro de la bibliografía referente a la administración de recursos humanos existe un capítulo dedicado a capacitación y desarrollo, en el cual antes de profundizar en el tema, nos da la definición, para así después continuar con el resto, para Dessler (2009) capacitación significa “proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo”, mientras tanto para Chiavenato (2007) “la capacitación es un proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos, ambas definiciones”.

Dicho proceso se debe de tomar seriamente ya que de él dependen el logro de los objetivos establecidos y con ello los resultados esperados, los cuales deben de generar un cambio positivo dentro del entorno laboral.

Las organizaciones con este proceso buscan en gran medida el cambio de actitudes de los participantes, el desarrollo de habilidades y la adquisición de conocimientos nuevos para su desempeño individual y en beneficio de la misma organización, la capacitación también se le puede definir como la “acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal.” (Grados, 2001,p.228), con estas palabras nos enfocamos de alguna forma a la especialización en el trabajo, que cada vez tiene mayor importancia dentro de las empresas.

Para Siliceo (2003) 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”, de lo anterior podemos concluir que la capacitación es la transformación esperada de los trabajadores para el bienestar de ellos y de la organización en base a una necesidad real. Objetivos de la capacitación consisten en preparar a las personas para desempeñarse dentro de un entorno laboral, darles

oportunidades de desarrollo personal y continuo y ayudar al cambio de actitud de los participantes, con el fin de obtener un clima organizacional favorable.

Otra modalidad puede ser la capacitación en el trabajo, para esto existen instituciones públicas y privadas que se dedican a este tipo de capacitación. Dentro de las organizaciones se da la capacitación en el trabajo la cual "conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes del personal, en las tareas que realizan." (Rodríguez, 2002, p.219).

Esta capacitación en el trabajo "se imparte en los centros de trabajo y persigue el propósito concreto de desarrollar los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de los trabajadores para incrementar su desempeño en un puesto o en un área de trabajo específica" (Pinto, 1992, p.27)

El proceso de capacitación es una de las actividades fundamentales del área de recursos humanos y/o capital humano, este debe llevarse a cabo para todos los trabajadores, en caso de que sea un trabajador de nuevo ingreso, la capacitación se da después de inducción, y es un punto más fácil de llevar a cabo ya que "consiste en determinar que entraña el puesto y dividirlo en subtarear, cada una las cuales se les debe enseñar al nuevo empleado"(Dessler, 2009,p.297), en caso de trabajadores que ya tienen tiempo dentro de la organización, es un poco más compleja, ésta capacitación da inicio con la detección de necesidades de capacitación.

Para llevar a cabo el proceso de capacitación es importante "conocer los elementos que conforman a la empresa entendida como un sistema" (Pinto, 1992,p.35) ya que se debe de tomar en cuenta cuantas áreas existen dentro de la organización, a las que se les pueden llamar sistemas, y cuantas áreas integran a cada una de ella, a éstas se les llamará subsistemas, así que de esta forma se relaciona los insumos, procesos y productos. Entendiendo por insumos, los trabajadores seleccionados a participar, por proceso, el mismo proceso de capacitación que se ve a llevar a cabo y por productos, los resultados obtenidos después del proceso antes mencionado.

Para Siliceo (2003) el proceso de capacitación constas de cinco etapas: detección de necesidades, definición de objetivos, elaboración y coordinación

de programas, ejecución de programas y evaluaciones, mientras tanto Dessler (2009) describe el proceso básico de capacitación en cinco pasos: análisis de las necesidades, diseño de instrucción, validación, implantación y por último la evaluación, el cual puede ser aplicado por cualquier tipo de organización.

Grados (2001) plantea el proceso un poco más extenso, con el primer paso como ya se ha mencionado con anterioridad en las definiciones, con la detección de necesidades de capacitación, programación y presupuesto, establecimiento de objetivos, evaluación, seguimiento, control de calidad del participantes mientras tanto para Rodríguez (2002) maneja cuadro series de eventos o fases.

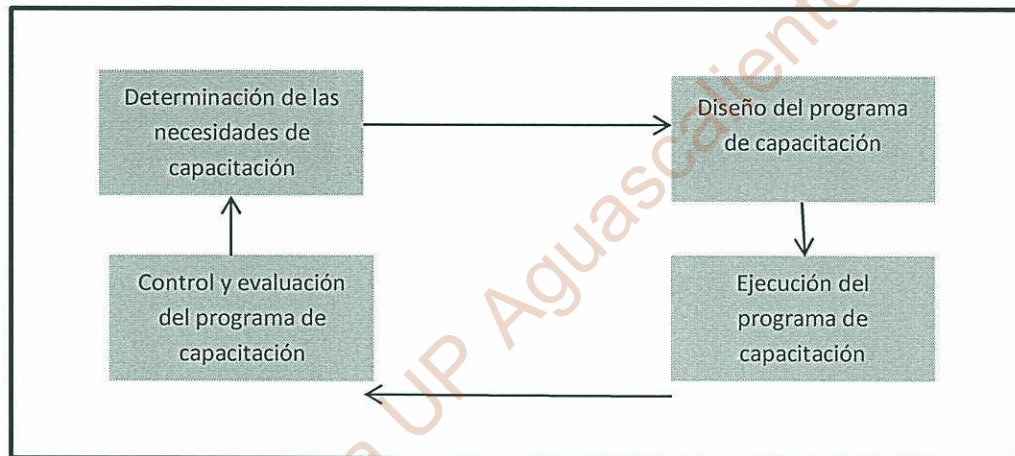


Figura 9.3 El proceso de capacitación (Rodríguez, 2002)

Pasos en la preparación de un programa de capacitación y desarrollo.

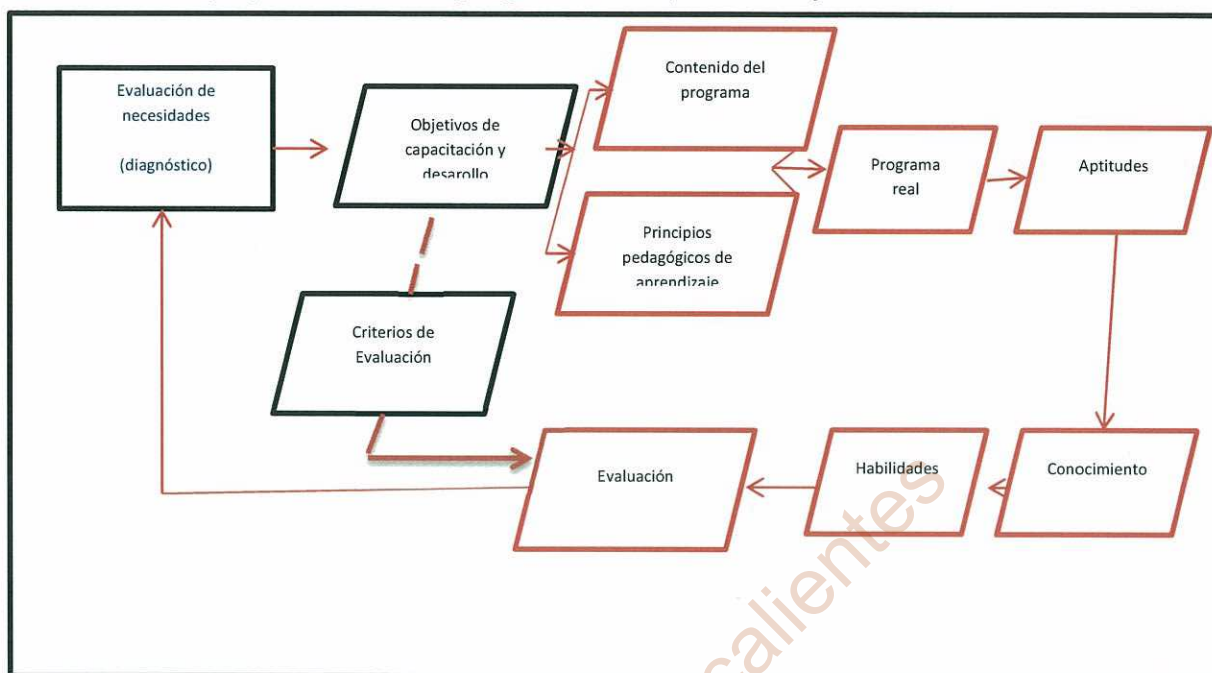


Figura 9.2 Pasos en la preparación de un programa de capacitación y desarrollo (Wherther & Davis, 2014)

En algunos casos es un paso más que en otros, pero al final los resultados obtenidos deben de ser el mismo. Para el desarrollo del presente trabajo se manejará el proceso de capacitación de Siliceo (2002).

2.2.1.1. Detección de necesidades de capacitación

Para lograr el éxito del proceso de capacitación, se debe de llevar a cabo una serie de pasos y el “primer paso en la capacitación consiste en determinar qué tipo de capacitación se requiere.” (Dessler, 2001,p.254), los anterior aplica tanto para trabajadores nuevos como a trabajadores ya pertenecientes a la empresa desde hace tiempo.

Para Chiavenato (2007) la detección de necesidades de capacitación “es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer, mientras este mismo punto para Grados (2001) “es la parte medular de la planeación, las palabras muestran que este paso o etapa según como lo defina cada autor, es la base de todo el proceso, si este paso/etapa

esta llevado a cabo de la forma correcta, las necesidades serán las correctas, por lo cual el logro de la capacitación debe ser en beneficio de las organizaciones y los trabajadores.

Lo anterior se confirma con Rodríguez (2002) que nos dice, “el primer paso de capacitación consiste en determinar las necesidades que existen en una organización”, y se complementa con la opinión de Siliceo (2003) el cual expresa lo siguiente, “nos estamos refiriendo a la fase del proceso, de cuya calidad y precisión dependerán en un alto porcentaje los resultados que se obtengan”.

Para terminar de definir de una manera más completa este punto, se cuenta con que “la determinación de necesidades de capacitación, es la parte medular del proceso de capacitación que nos permite conocer las necesidades existentes en una empresa a fin de establecer los objetivos y acciones en el plan de capacitación” (Pinto, 1992, p.61).

Haciendo referencia al primer paso dentro del proceso de capacitación, es la base para la elaboración del programa de capacitación, ya “que detecta los actuales problemas de la organización y los desafíos a futuro que deberá enfrentar” (Werther & Davis, 2008,p.257) este paso debe de llevarse a cabo de manera real, para lograr una detección sana y beneficiosa para los trabajadores y la organización, “ esa labor de investigación tiene una relación directa con la efectividad del programa de capacitación que se desarrolle. Las necesidades de capacitación debe verse como un momento de gran importancia a la hora de proyectar un programa de capacitación” (Rodríguez, 2002,p.225).

El llevar a cabo la necesidad real ayudará a la organización al logro de los objetivos, pero a su vez tendrá más beneficios, tales como incremento de la productividad, ahorro de tiempo, reducción de costos, mejor calidad en el servicio y trato a los derechohabientes, cambio de actitudes, adquisición de conocimientos, desarrollo de las habilidades y aptitudes.

En este paso se debe determinar a quien se le aplicará la detección de necesidades de capacitación, realizando las siguientes preguntas “¿Quiénes y

cuántos necesitan la capacitación? ¿Cuáles son los aspectos deficientes del personal? y ¿Con qué urgencia se necesita esa capacitación?” (Rodríguez, 2002,p.225).

Para lograr lo anterior se debe obtener la información necesaria y completa, utilizando una “solicitud de dirección, planeación estratégica, entrevista, análisis de actividades, encuestas, calificación de méritos, observaciones directas, pruebas o exámenes, reuniones de grupos y registro de personal” (Rodríguez, 2002,p.226).

Siliceo (2003) establece que las fuentes de información pueden ser “datos diversos obtenidos del personal, problemas de calidad y productividad, actitudes positivas o negativas, promociones, inducción al personal entre otras.”

Dentro de las organizaciones que se dedican a dar servicio una fuente de información puede ser la entrevista directa con el cliente y/o derechohabientes, las áreas de atención, orientación y quejas.

2.2.1.2. Objetivos de la capacitación.

Los objetivos dentro del proceso de capacitación son un factor sumamente importante, ya que al cumplirlos tal y como fueron establecidos se está logrando lo esperado por parte de la capacitación, “los objetivos deben estipular los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá”(Werther & Davis, 2008, p.260), para Rodríguez (2002) “ la capacitación busca lograr ciertos objetivos...objetivos general de la capacitación, lograr la adaptación de personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica, en determinada organización” y éste mismo autor habla de “objetivos particulares de la capacitación”, tales como incrementar la productividad, promover la eficiencia del trabajador, promover un ambiente con mayor seguridad en el empleo, ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias, promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos, contribuir a reducir las quejas del personal, facilitar la supervisión del personal, entre otros.

Los objetivos deben estar definidos correctamente, ya que si no es así, el fin del proceso de capacitación no será satisfactorio para la organización ni para los trabajadores, para Pinto (1992) son “los fines o metas a los que se dirige toda actividad, conforman la base estructural de la planeación y dan sentido y orientación a todo el proceso pues señalan el fin hacia el cual hay que dirigirse” a su vez nos menciona que “los objetivos de capacitación deben fijarse en función de los objetivos de la organización”, ya que si no van alineados a los mismo, no se obtendrán los resultados deseado, y solo será una pérdida de recursos tanto financieros, como humanos.

Ya que se llevó a cabo la detección de necesidades de capacitación, se analizó dicha información, se deben de definir los objetivos que se quieren lograr, en base a dar respuestas y satisfacción de las necesidades detectadas.

“Estos objetivos deben estipular los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual.” (Werther & Davis, 2008,p.260).

Para Siliceo (2003) “se debe entender esta segunda fase del proceso como la función de planeación estrictamente aplicada a la labor de capacitación” logrando lo anterior con el planteamientos de diversas preguntas “¿Hacia dónde vamos?¿Qué queremos lograr? ¿Qué metas a corto, mediano y largo plazo · debemos obtener? Respecto del participante y de los cursos:¿Qué?¿Quién?¿Cómo?¿Cuándo?¿Donde?”

No se debe olvidar que los objetivos de la capacitación a su vez deben estar alienados a la misión, visión y filosofía general de la organización y también se deben de elaborar “con la colaboración de supervisores, jefes, o directivos de la empresa o áreas que se van a capacitar y debe vigilarse conjuntamente que éstos se cumplan” (Grados, 2001,p.270).

2.2.1.3 Elaboración del programa de capacitación

Teniendo identificadas correctamente las necesidades de capacitación se sigue con el proceso, entendiendo por programas los “conjuntos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de trabajo, etapas a seguir y elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción determinado” (Pinto, 2003, p.49)

Dichas necesidades deben ser analizadas a fondo, después de eso, definir los objetivos de la capacitación para los cuales se convierten en la acción determinada, la cual se debe lograr, para Chiavenato (2007), “una vez efectuado el diagnóstico de la capacitación, se sigue con la terapéutica, es decir, la elección y prescripción de los medios de tratamiento para sanar las necesidades señaladas o percibidas y al final tener un programa de capacitación que se sistematiza y sustenta”.

La persona asignada para elaborar el programa de capacitación requiere de un amplio conocimiento tanto de la empresa como de los trabajadores, ya que “esta etapa...requiere de un alto grado de creatividad por parte del especialista, ya sea interno o externo, quien pondrá en juego su experiencia, conocimientos y perspicacia para lograr las metas y soluciones deseadas.” (Siliceo, 2003,p.171)

Al lograr la elaboración del programa de capacitación, antes de su aplicación se debe de revisar por última vez, para tener la certeza de que dicho programa se logrará al 100 % y de él se obtendrán los resultados esperados, en base a los objetivos planteados.

Cuando se conjugan los dos pasos anteriores, da inicio la elaboración del programa, “esta etapa, que constituye el paso de la detección de necesidades a la solución del problema descrito, requiere un alto grado de creatividad por parte del especialista, ya sea interno o externo, quien pondrá en juego su experiencia, conocimientos y perspicacia para lograr las metas y soluciones deseadas” (Siliceo, 2003,p.171).

Es la concentración y logística de toda la información analizada como resultado de la detección de necesidades de capacitación, es la parte gruesa del

proceso, e implica la participación de varias personas, y es la etapa de planeación y organización, la cual no es nada fácil ya que implica:

“La involucración de diferentes niveles de mano interesados, mediante sesiones de comunicación entre todos ellos y él o los especialistas y la clasificación de necesidades detectadas en bases a criterios” (Siliceo, 2003,p.171).

Esta etapa a su vez se deciden diversos puntos del programa tales como: contenidos, selección de medios y material, selección de métodos y técnicas de enseñanza, libros de trabajo, ejercicios, actividades, lugar, instructores, si la capacitación será presencial o en línea, etc.

El programa de capacitación debe cubrir tres aspectos básicos:

- a) Desarrollar las necesidades de capacitación, derivadas de los problemas que afecten las funciones operacionales de la empresa.
- b) Capacitar y adiestrar al trabajador en todas las actividades relacionadas al puesto.
- c) Capacitar y adiestrar al empleado para ascender de nivel jerárquico y en su desarrollo individual. (Rodríguez, 2002,p.241)

La elaboración del programa de capacitación es toda una labor titánica, es la reunión del éxito de la organización en beneficio de los trabajadores, directivos y la sociedad en general.

A continuación se muestran los puntos principales de un programa de Capacitación:

Quién debe ser capacitado	→	Capacitandos
Quién va a participar	→	Capacitador o instructor
Sobre que va a capacitar	→	Asunto o contenido
Dónde será la capacitación	→	Lugar físico, puesto o aula
Cómo será la capacitación	→	Métodos de capacitación y/o recursos necesarios
Cuándo será la capacitación	→	Agenda de la capacitación y horario
Cuánta será la capacitación	→	Tiempo, duración o intensidad
Para que es la capacitación	→	Objetivos o resultados esperados

Figura 14.12 Puntos Principales de un programa de Capacitación (Chiavenato, 2007)

Todos los puntos arriba mencionados son de suma importancia, pero se debe de poner mayor énfasis en la decisión de la selección de las técnicas y métodos que serán parte del programa de capacitación, “de modo que permitan optimizar el aprendizaje; es decir; obtener el mayor aprendizaje posible con el menor dispendio de esfuerzo, tiempo y dinero” (Chiavenato, 2007,p.398).

2.2.1.4. Métodos y técnicas de capacitación

La selección adecuada de métodos y técnicas para su uso dentro del programa de capacitación determinará en gran medida el éxito y grado de aprendizaje de los participantes. Dentro del proceso enseñanza aprendizaje existe una gran cantidad de métodos y técnicas a utilizar, así que se tiene un gran abanico de donde escoger.

Dessler (2009) hace referencia a los métodos de capacitación utilizando la práctica, por aprendizaje, para la instrucción en el trabajo, conferencias, aprendizaje programado, basada en medios audiovisuales, simulada, por computadora la cual puede ser a distancia y por internet, mientras tanto para las técnicas menciona la alfabetización, la cual es sumamente importante dentro de la preparación del trabajador, ya que hoy en día existen miles de empleados que tienen problemas de lectura, escritura y aritmética, en ocasiones ese tipo de empleados no son solamente aquellos que no tienen una profesión, sino aquellos que cuentan con ella.

Werther & Davis (2014) nos muestran las diferentes técnicas tradicionales de capacitación, las cuales son: instrucción directa sobre el puesto, rotación de puestos, relación experto-aprendiz (dentro del sitio de trabajo), conferencias, videos, películas, simulación de condiciones reales, actuación, estudio de casos, lecturas, estudios individuales, enseñanza programada, capacitación en laboratorios de sensibilización (fuera del sitio de trabajo).

En la actualidad el internet tiene una gran presencia dentro del proceso de capacitación así como dentro del proceso enseñanza aprendizaje, ya que el trabajador puede tener acceso a los cursos virtuales desde cualquier parte, ya sea desde su lugar de trabajo o casa, las veinticuatro horas del día, lo cual la hace más accesible y atractiva, ya que cada participante se organiza según su carga laboral y vida personal.

El contenido del programa debe estar alineado lógicamente a los resultados de las detección de necesidades de capacitación, de lo contrario no se logrará satisfacer las necesidades de los trabajadores.

El programa “puede incluir la enseñanza de habilidades específicas, suministrar conocimientos necesarios o influir en las actitudes actuales. Independientemente del contenido, el programa debe llenar las necesidades de la organización y de los participantes. Si los objetivos de la compañía no se contemplan en el programa no la beneficiará. Si los participantes no perciben el programa como una actividad de interés y relevancia para ellos, su nivel de aprendizaje distará mucho del óptimo”. (Werther & Davis, 2014, p.187).

2.2.1.5. Ejecución del programa

A esta etapa se le llama ejecución o implementación, según el autor que se consulte. El programa de capacitación no debe quedarse solo en papel, ya que de esta forma no se podrá probar su efectividad, “esta fase del proceso consiste en la instrumentación de todos y cada uno de los componentes del programa, asegurando los pequeños detalles” (Siliceo, 2003, p.172)

Se debe de tomar en cuenta que la ejecución del programa de capacitación es un ganar-ganar tanto para el trabajador como para la organización. En esta etapa se da una relación de binomio la cual es formada por algunos pares, puede ser la empresa-trabajador, trabajador-instructor, trabajador-supervisor, se puede ver que el trabajador está presente en todas, para este punto la atención estará en el binomio participante-instructor, ya que dentro de la ejecución del programa ellos son los participantes principales.

“La ejecución exitosa de un programa de capacitación debe eliminar, al máximo posible, los problemas de ejecución de los programa de capacitación” (Rodríguez, 2002, p.251), se debe de tomar en cuenta todo aquello que puede afectar la realización del programa, no se debe perder detalle alguno, para que esto no pase se deben de tomar en cuenta los siguientes factores:

1. Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización.
2. La calidad del material de capacitación presentado.
3. La cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa.

4. La calidad y preparación de los instructores.
5. La calidad de los aprendices. (Chiavenato, 2007,p.402)

Para que esta etapa tome mayor importancia, se recomienda que siempre esté presente un directivo, gerente, o un personaje de nivel jerárquico para que efectúe la apertura y el cierre de los cursos dentro de la organización, y los trabajadores reconozcan la importancia del evento en el cual ellos son una parte fundamental.

2.2.1.6. Evaluación del programa

En esta última etapa del proceso Siliceo (2002) nos comenta “conocer los resultados de cada paso del programa nos permitirá hacer correcciones y ajustes inmediatos que benefician al resto del plan. Aplicando los instrumentos de evaluación diseñados oportunamente se conoce el impacto logrado por cada evento y resultados, los que se analizan y sirven de base para aplicar ajustes, modificaciones y adiciones a las fases futuras del plan”.

Con esta etapa se debe medir la eficiencia del programa de capacitación, la cual debe considerar dos aspectos, “constatar si la capacitación ha producido las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados y verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa” (Chiavenato, 2007,p.403)

Los efectos de la capacitación que se pueden medir según Dessler (2009) son la reacción, aprendizaje, conducta y resultados, a su vez Rodríguez (2002) menciona que se debe considerar dentro de la evaluación los siguientes puntos: contenidos, métodos, presentaciones, tiempo y atmósfera.

En palabras simples y sencillas, esta etapa es la retroalimentación del plan puesto en práctica, y se puede llevar a cabo a nivel organizacional, recursos humanos y de tareas y operaciones.

2.3. Desarrollo del capital humano

Desde que el hombre es hombre, siempre ha estado en busca de la verdad, siempre ha tenido dentro de él una espinita que no lo deja estar en paz, algo que lo hace seguir, algo que lo hace buscar y algo que lo hace encontrar.

Esto también sucede dentro del ámbito laboral, existen trabajadores que no pueden detener su proceso de aprendizaje, proceso que dura toda la vida, que siempre están buscando más allá de lo que tienen frente a sus ojos, en algunos casos la empresa misma busca despertar esta inquietud en sus trabajadores.

Como ya se sabe el factor humano es la parte fundamental de toda organización, ya sea pública, privada o social, ya que de ellos depende el logro de la filosofía de la misma, muchas empresas multinacionales tienen el siguiente lema "Los recursos materiales hacen las cosas posibles, pero las personas las convierten en realidad" (Werther & Davis, 2008, p.5)

Existen diferentes formas para definir a las personas dentro de las organizaciones, tales como recurso humano, factor humano, algunas como si fueran cosas, inventarios humanos, de las cuales no se puede esperar mucho si ven de esa forma a su personal, derivado de las necesidades actuales en estos últimos tiempos se ha manejado el concepto de capital humano, el cual es el más acertado y logra hacer ver al trabajador como lo que realmente es, un ser humano.

Como menciona Werther & Davis (2008) "uno de los principales desafíos de los administradores de capital humano dentro de las organizaciones es lograr el mejoramiento de las organizaciones haciéndolas más eficientes y eficaces", no importa el sector al que pertenezcan, ya que todas están formadas por seres humanos.

Los directivos, gerentes, titulares o encargados deben tener claro que "las personas no son recursos que la organización consume y utiliza, y que produce costos. Al contrario, las personas constituyen un poderoso activo que impulsa la creatividad organizacional, de la misma manera que lo hacen el mercado o la tecnología" (Chiavenato, 2007, p.2)

En el ámbito del sector salud no es la excepción, ya que al igual que el resto de las organizaciones, está conformado por personas, las cuales en “su conjunto constituyen el capital humano de la organización” (Chiavenato, 2007, p.69) y por tal manera deben de estar preparadas para desempeñarse de la mejor manera dentro de su puesto de trabajo, con el objetivo de dar la mejor atención al derechohabiente.

El concepto de capital humano apareció a finales de los años 50's, pero fue hasta los 60's donde tomó mayor importancia, Theodore Shultz (OECD, 2007,p.2) empezó a usar la metáfora del capital, “ para explicar el papel de la educación y la experiencia en la prosperidad del crecimiento económico, sostenía que la gente invierte en su educación y capacitación para construir una base de calificaciones y habilidades (un capital) que se le reeditarán a largo plazo”

Como el concepto anterior actualmente es utilizado en gran medida dentro de diferentes organizaciones, sobre todo las multinacionales, eso no quiere decir que no aplica para la micro, pequeña y mediana empresa, el concepto es para todo tipo de organización, “El capital humano se refiere a los conocimientos, la educación, la capacitación, las habilidades y la pericia de los trabajadores de una empresa” (Dessler, 2009, p.11), mientras tanto la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico en su artículo de Perspectivas de la OCDE, Capital Humano: Como moldea tu vida lo que sabes (2007), definen al capital humano como “ la mezcla de aptitudes y habilidades innatas a las personas, así como la calificación y el aprendizaje que adquieren en la educación y la capacitación”

Derivado de las definiciones anteriores es todo un reto llevar una adecuada administración de su capital humano, esto no solamente implica la parte salarial, la cual en muchas ocasiones esta pasa a un segundo término, como lo menciona Viktor Frankl, en su libro El hombre en busca de sentido último (2003) “ ...estar bien pagado, aparecía en un distante quinto lugar. No es de extrañar que Joseph Katz, de la Universidad Estatal de Nueva York, revisando las últimas encuestas, haya dicho que la próxima ola de personal que se incorporará a las industrias estará interesado en carreras con significado, no en

el dinero”, se puede agregar que el hombre tiene otras necesidades e inquietudes, se debe tener presente que las personas viven y se mueven en un cambio psicológico, y a su vez tomar en cuenta que el hombre es único, irrepetible, inacabado, finito, tiene que trabajar toda la vida en su crecimiento personal, el ser finito hace que el hombre tenga que actuar para alcanzar un fin, está compuesto de cuerpo y alma, tiene conocimientos sensibles, tiene voluntad propia, cuando escoge lo verdaderamente bueno entonces es libre, busca un camino para alcanzar un fin, tiene una esencia, que es aquello que hace que el hombre sea lo que es.

El hombre debe de buscar el sentido de su vida, y en muchas ocasiones ese sentido se lo da su entorno laboral y familiar, su actividad diaria, su atención a los demás, el amor hacia su familia, el deseo de aprender y poner en práctica el conocimiento adquirido, debe tomar la responsabilidad de sus actividades y acciones, “el hombre que se hace consciente de su responsabilidad ante el ser humano ... conoce el porqué de su existencia y podrá soportar casi cualquier como” (Frankl, 1991,p.84)

Para todo ser humano que es parte de una organización existe la variabilidad humana, que se relaciona con la parte social del hombre y la cual influye en gran manera en él, ésta variabilidad la conforma la familia, amigos, escuela, profesión, política, trabajo, grupos religiosos, el club, entre otros, la variabilidad a su vez está relacionada con la parte social del ser humano, Chiavenato (2007) define al “hombre como un animal social con la tendencia de vivir dentro de una sociedad, y a su vez el hombre vive dentro de organizaciones y ambientes más complejos y dinámicos”.

La variabilidad humana no tiene límites, ya que cada hombre es diferente y cada uno está expuesto a diferentes variables en su vida esto hace que el hombre sea un ser sumamente complejo, obteniendo de él una conducta, la cual “dentro de las organizaciones es compleja y depende de factores internos (que resultan de su propia características de personalidad, capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores, etc.) y de factores externos (que resultan del ambiente, de

las características organizacionales, como del sistema de recompensas y sanciones, factores sociales, políticos, cohesión grupal existente, etc.).

La educación es una de las variables a las que se enfrenta todo capital humano, y éste influye considerablemente desde la niñez, la adolescencia y la etapa adulta, "los años de educación formal son cruciales para la formación de capital humano y para garantizar que los jóvenes desarrollen sus habilidades y el conocimiento que les permitirán ganarse la vida más tarde" (OCDE, 2007).

Como ya se ha mencionado con anterioridad la educación va de la mano con la capacitación, y ésta en muchas ocasiones se convierte en motivación para el trabajador al saber que va a ser parte del proceso, la motivación es difícil de definir, se puede decir de forma llana y sencilla que es el motor para realizar una actividad, se entiende por motivo como "todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento" (Kast, 1970 nombrado por Chiavento, 2007). La motivación está relacionada con la parte cognitiva del ser humano, "los actos del ser humano están guiados por su cognición" (Krech, Crutchfield & Ballachey, 1962, p.48, citado por Chiavenato), cabe aclarar que la motivación en la mayoría de los casos es interna, es decir; el mismo trabajador se motiva para seguir adelante en su desempeño diario.

De alguna manera la capacitación está cumpliendo con una de las necesidades humanas de Maslow, específicamente con la autorrealización, la cual es la última dentro de la jerarquía establecida, el resto de las necesidades son: necesidades fisiológicas, de seguridad, las cuales son parte de las necesidades primarias, después viene las necesidades sociales, de estima y finalmente autorrealización que forman parte de las necesidades secundarias, ésta última se refiere a que son " las necesidades más elevadas y se encuentran en lo más alto de la jerarquía. Llevan a la persona a tratar de emplear su propio potencial y a desarrollarse continuamente a lo largo de la vida como humano. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de la persona a ser más de lo que es y a llegar a ser todo lo que puede ser" (Chiavenato, 2007, p.51).

Cuando el ser humano logra su autorrealización, se puede decir que ha llegado a la cumbre, en el aspecto laboral y personal, “como dijo Abraham, H. Maslow, la autorrealización debe realizarse comprometiéndose con un trabajo importante” (Frankl, 2003, p.105)

Realizando una conjugación de la motivación y autorrealización de los trabajadores, se puede llegar a obtener un agradable y satisfactorio clima organizacional dentro de la empresa, éste se refiere “al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes” (Chiavenato, 2007, p.59). Cuando se cumplen los dos puntos mencionados se logra tener un clima organizacional favorable, y éste es benéfico para la organización y trabajadores, ya que éste se percibe y experimenta por los miembros de la organización e influye en gran medida en el comportamiento.

En resumen se puede decir que el desarrollo del capital humano incluye una gran cantidad de elementos para que se dé de la manera que se desea, pero esos elementos deben estar balanceados y desarrollados, además de aplicados en cada uno de los trabajadores para obtener lo mejor de ellos.

2.4 Contexto Legal

La capacitación aparece como obligación y responsabilidad dentro de las diversas leyes en nuestro país. Entendiendo por capacitación “el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”(Chiavenato, 2007,p.386).

En México existe todo un marco legal que regula las actividades involucradas en la capacitación enseguida revisaremos la normatividad.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala la importancia de la educación y capacitación en diferentes apartados, por ejemplo lo que señala en su artículo 3° es el sustento inicial de la educación en nuestro país y de la cual se alguna forma se desprende la capacitación.

“Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado –Federación, Estados, Distrito Federal y Municipios–, impartirá educación preescolar, primaria, secundaria y media superior. La educación preescolar, primaria y secundaria conforman la educación básica; ésta y la media superior serán obligatorias.

La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente, todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a los derechos humanos y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia” y se complementa en la fracción cinco de este mismo artículo:

“Además de impartir la educación preescolar, primaria, secundaria y media superior, señaladas en el primer párrafo, el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos – incluyendo la educación inicial y a la educación superior– necesarios para el desarrollo de la nación, apoyará la investigación científica y tecnológica, y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura;”

Hablando específicamente de capacitación nuestra Constitución nos dice:

“La Federación y los estados deben proporcionar capacitación para el trabajo como un medio de readaptación social” (Constitución, Art.18)

Sin embargo la capacitación del trabajador como una obligación de la empresa está fundamentada en el Artículo 123, Apartado A, Fracción XIII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en él se establece que:

“Las empresas cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir dicha obligación”.

La Ley Federal del Trabajo, retoma lo plasmado en la Constitución y establece en el Capítulo III Bis, que habla sobre la capacitación y el adiestramiento que:

“Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad...”(Art.153-A).

La capacitación tendrá como objetivo: a) Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella; b) Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación c) Prevenir riesgos de trabajo; d) Incrementar la productividad; y, e) En general, mejorar las aptitudes del trabajador. (Aguilar Morales, 2010).

En el contrato colectivo de Trabajo 2013-2015 del Instituto Mexicano del Seguro Social, y Reglamento de Capacitación y Adiestramiento en su Capítulo V específico de Planes y Programas Capítulo V específico de Plan y Programas, Artículo 17 “La capacitación y el adiestramiento, se basará en necesidades reales detectadas y/o validadas por la Comisión Nacional, de tal manera que los cursos y actividades se traduzcan en la satisfacción de éstas.

Ya hablando específicamente de los Derechos y Obligaciones de los Trabajadores, el cual están en el capítulo VII del contrato arriba mencionado, Artículo 25 nos señala que los que los trabajadores deben “recibir la capacitación, adiestramiento, actualización y orientación que les permita elevar su calidad de vida y productividad de acuerdo con el Plan y Programas elaborados por las dependencias del Instituto conforme a las normas establecidas por la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento”. Dentro del Programa Sectorial de Educación en el Objetivo 2 hace mención a la formación para el trabajo, dentro de este mismo en su estrategia 2.5 menciona lo siguiente “Fortaleces la pertinencia de la capacitación para el trabajo, la educación media superior y la educación superior para responder a los requerimientos del país” y de manera más exacta en la línea de acción 2.5.8 define impulsar el reconocimiento de las competencias adquiridas en el trabajo o de forma autodidacta en el sistema educativo nacional.

Como nos damos cuenta la capacitación está ampliamente fundamentada de manera legal en nuestro país, con esto se demuestra la importancia de la misma dentro del ámbito laboral, como educación continua y superior, con el objetivo de mejorar como personas y profesionistas.

Cada día la capacitación toma mayor importancia dentro de las empresas, y han pasado de verla como un gasto sin sentido a una inversión.

Capítulo III. Diseño Metodológico

La metodología aplicada fue la mixta, ya que se deben de tomar en cuenta ambos aspectos, tanto el cualitativo y cuantitativo, se realizó una combinación para obtener información de ambos aspectos; a su vez se puede decir que la metodología llevada a cabo no era una metodología ya establecida, sino que surgió por la necesidad que se detectó con los resultados de la encuesta ECCO 2014, en primer paso se analizaron los resultados detectando en primera instancia que uno de los puntos débiles dentro de la Jefatura era la capacitación, varias de las respuestas mostraban que no llevaban una capacitación adecuada para ellos, como segundo paso se realizó el formato adecuado para la Jefatura de la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), a lo cual le siguió la programación de las fechas para la aplicación de la misma, después se llevó a cabo dicha programación acompañada de una entrevista no estructurada con la cual se complementó la DNC.

La aplicación de la DNC fue necesaria para obtener la información suficiente y real, con el objetivo de conocer las necesidades de capacitación de los trabajadores que integran la Jefatura de Servicios Administrativos.

3.1 Descripción de la metodología

3.1.1. Perspectiva metodológica de la intervención

La capacitación busca satisfacer la necesidad del trabajador en su entorno laboral y como complemento el entorno personal, el enfoque metodológico es identificar las necesidades de capacitación acertadas para con esto lograr el desarrollo de los trabajadores en base a los resultados obtenidos de las DNC.

Contando con la información suficiente para realizar una proyección de las necesidades detectadas y con esta base desarrollar el programa de capacitación correspondiente a la Jefatura de Servicios Administrativos.

El objetivo general de la metodología aplicada es proporcionarles conocimientos, habilidades y actitudes que les ayuden a desempeñarse favorablemente dentro de su entorno laboral y personal, con el fin de que los

derechohabientes sean los más beneficiados al recibir los servicios que proporciona el Instituto.

3.1.2 Sujetos de estudio o usuarios de la intervención

Los usuarios del presente trabajo serán los trabajadores pertenecientes a la Jefatura de Servicios Administrativos, específicamente de la Sede Delegacional en Aguascalientes, del 100 % de los trabajadores 126 en total, 30 mujeres y 96 hombres a los que se aplicó la detección de necesidades de capacitación

Población

Área	Hombres	Mujeres	Total
Jefatura	0	2	2
Depto. De Conservación y Servicios Generales	19	10	29
Depto. De Construcción	5	1	6
Coordinación de Abastecimiento	42	14	56
Planta de lavado	30	3	33
Total	96	30	126

De la población anterior se obtuvo una muestra del 26.36 % que es equivalente a 37 trabajadores, los cuales oscilan en un rango de edad de 24 a 59 años, siendo 13 del sexo femenino y 24 del sexo masculino, respecto a su escolaridad es totalmente variable, ya que va desde carrera técnica hasta maestría, respecto al personal están distribuidos en dos departamentos y seis oficinas, lo anterior con el fin de conocer sus necesidades reales de capacitación para el año 2016.

Muestra

Área	Hombres	Mujeres	Total
Jefatura	0	2	2
Depto. De Conservación y Servicios Generales	19	10	29
Depto. De Construcción	5	1	6
Total	24	13	37

3.1.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información para el diagnóstico de necesidades.

El tipo de enfoque a utilizar en el presente trabajo será el mixto, el cual es aplicable para el logro de los objetivos establecidos, al tener una combinación cuantitativo y cualitativo, hace más exacta y concreta la información.

Para obtener la información se diseñó un formato (Ver anexo 1) de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), el cual fue aplicado en conjunto con una entrevista informal con los trabajadores para obtener la información necesaria y real.

El formato de la DNC está conformado por siete secciones, las cuales son:

- Datos generales del trabajador: nombre, matrícula, categoría, fecha de aplicación, turno, grado académico, unidad.
- Informática: los cursos referentes a las TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación)
- Técnicos-Humanísticos: los cursos referentes a las necesidades personales y humanas, así como cursos para aportar a la parte técnica de su desarrollo profesional.
- Formación de Calidad: los cursos referentes al tema de la calidad desde lo más básico hasta lo más complejo, para enfocar el servicio de cada trabajador a la satisfacción total del usuario que en ese caso es el derechohabiente.
- Gubernamentales: los cursos que deben ser obligatorios como servidores públicos, pero aún no se cuenta con ellos, pero que son fundamentales para el desarrollo como servidor público.
- Complementario: esta sección es la más pequeña, pero no menos importante, está dirigida a complementar de una manera integral la DNC.
- Preguntas abiertas: esta sección es para conocer el parecer de los trabajadores referentes a diversos temas.

Dentro de algunas secciones se hacía la pregunta de otros cursos que no estuvieran descritos en la DNC, cada trabajador de manera personal solicitaba

un curso requerido por él en base a su necesidad laboral. Obteniendo con esto más información referente a los cursos solicitados.

La información obtenida con la DNC; da a conocer que el 100% de la muestra dejan ver su interés por la capacitación, y lo importante que ésta es dentro de su entorno laboral y desarrollo profesional y personal, ya que el participar en el proceso de capacitación les da las herramientas necesarias para su desempeño diario, confirmando con esto el papel fundamental de la capacitación dentro de las organizaciones.

Sin embargo es fundamental cumplir con los objetivos de la capacitación, para no dejar de lado la importancia que tiene la capacitación. Ésta es indispensable para desarrollar habilidades, actitudes y conocimientos en cada uno de los participantes con el fin de que todos colaboren a mejorar el clima organizacional dentro de la empresa.

La mayoría de las personas seleccionaron en la sección de informática, específicamente redes sociales y correo, siguiendo excel, este último el cual es una herramienta importante en el desempeño diario de todos los trabajadores involucrados, mientras tanto word resultó ser con el número menor de preferencia, en la sección humanística el curso con mayor interés fue visión para el crecimiento personal y profesional, siguiéndoles manejo y control del estrés y ortografía y redacción, mientras tanto que en la sección de calidad el curso favorecido fue planeación estratégica, siguiendo planeación y la calidad después, el cambio y la calidad, para la sección de gubernamentales, ética y valores obtuvo mayor interés, mientras tanto que en los complementarios, la normatividad del área fue la de mayor selección.

Definitivamente la capacitación ayuda a los trabajadores a ser mejores en el ámbito tanto profesional como personal, ya que les ayuda a sentirse seguros, adquieren más conocimientos en otros temas, que les complementa su función diaria.

3.1.4. Propuesta de intervención

Retomando la importancia de la capacitación dentro de las organizaciones, y que ésta va de la mano con la educación, se conjugan estas dos palabras y se obtiene como resultado un desempeño adecuado de los trabajadores que han participado en ella. La capacitación es un buen camino para la motivación, la autorrealización y el mejoramiento del clima laboral dentro de las organizaciones, ya que está orientada a obtener mejores resultados principalmente en el aspecto laboral y como consecuencia en el aspecto personal.

“Con la capacitación se busca lograr un cambio, el cual debe darse, primeramente, al interior de cada persona, para que después se refleje en el entorno donde se desenvuelve y así se provoque un cambio general” (De Loera, 2003,p.95)

El Instituto le está apostando a la capacitación desde hace tiempo, derivado de lo anterior es motivador el apoyo que está brindando para llevar a cabo el proceso de capacitación a todos los niveles, sin dejar a nadie fuera de dicho proceso.

El motivo de esta investigación es el diseño y elaboración del programa de capacitación para los trabajadores pertenecientes de la Jefatura de Servicios Administrativos, específicamente la Sede Delegacional.

En el programa a elaborar se incluye los cursos con mayor preferencia elegidos por los trabajadores, en dicho programa se contemplará los siguientes puntos:

- Nombre del curso
- Fecha de inicio y final
- No. de Participantes
- Días de duración
- Instructor
- Horario
- Horas
- Lugar donde se impartirá el curso

Con el diseño y elaboración del programa de capacitación se busca beneficiar a los trabajadores que participarán, pero a su vez se espera obtener ese mismo beneficio para el Instituto, y sobre todo que los resultados puedan ser observables por los propios derechohabientes quienes son los que reciben el servicio que proporciona el IMSS

3.1.5 Posibles dificultades en el diseño o aplicación

Cualquier tipo de proyecto que se emprende dentro o fuera de una organización, no siempre es fácil, frecuentemente va acompañado de dificultades u obstáculos para llevarlo a cabo. Lo importante es saber enfrentar la problemática presentada con el fin de lograr el objetivo planteado.

Las dificultades presentadas para el desarrollo del presente trabajo han sido varias y se prevén algunas otras, pero no imposibles.

Para el diseño del formato de la detección de necesidades de capacitación (DNC), el cual es la base para el desarrollo y buen éxito del documento que se está desarrollando, se tomaron en cuenta dos formatos que habían sido aplicados con anterioridad dentro del Instituto, los cuales no estaban actualizados, uno pertenecía a la Oficina de Capacitación y el otro al Centro de Capacitación y Calidad (Cedecal), se realizó un análisis de ambos formatos, obteniendo lo mejor de cada uno, llevando a cabo una combinación de ambos y complemento de la información, para esto se añadieron algunas preguntas en cada sección y se incluyó la sección siete, la cual corresponde a preguntas abiertas, esta parte fue un poco más complicada y se invirtió más tiempo, ya que se tuvo que leer nuevamente los resultados de la Encuesta de clima y cultura organizacional (ECCO 2014), la cual contiene 80 preguntas, se revisaron detenidamente y se seleccionaron las preguntas que ayudaron a obtener la información deseada. Obteniendo la DNC adecuado para la Jefatura de Servicios Administrativos.

Para la aplicación del formato de DNC y entrevista no estructurada, se organizó fechas y horarios, dando aviso a cada responsable donde se iba a llevar a cabo la aplicación (Departamento de Conservación y Servicios Generales, Departamento de Construcción, Coordinación de Abastecimiento y

Equipamiento, Planta de Lavado). El día y la hora indicada se llegó, y se realizó la aplicación de la DNC, en este punto se tuvo que invertir más tiempo del planeado, por el acompañamiento de la entrevista no estructurada con los trabajadores, la cual se realizó en grupos de cinco y diez participantes, aplicando la técnica de mesa redonda, una limitante en este punto fue que los trabajadores no sentían la confianza suficiente para expresar su opinión, algunos prefirieron guardar silencio y limitarse a escuchar, este fue el caso de trabajadores de confianza, cuando se invitó a los trabajadores de base o sindicalizados la dinámica fue más ágil y participativa, se expresaron con mayor facilidad y confianza, ayudando a obtener información confiable para complementar la DNC.

Otro factor que intervino en el momento de la aplicación fue la ausencia de algunos trabajadores por el hecho de estar de vacaciones, incapacitados o de permiso temporal. Se llevaron en total cinco días para la aplicación, ya que en algún momento se tuvo que regresar después para las personas que estuvieron ausentes.

Ya se tenía recabada la información, ahora la siguiente etapa era la captura y análisis de la misma, la cual se llevó a cabo en alrededor de tres meses, derivado de que no solo se realizaba dicha actividad, fue una sola persona la que se encargó de este proceso, (la misma a la que fue asignado el proyecto), revisar, capturar y analizar, obteniendo una base de datos bastante amplia e importante, la cual es sustanciosa para la toma de decisión referente al proceso de capacitación, y muy completa para lograr el objetivo de la presente investigación, con el fin de dar un mejor servicio al derechohabiente y así cumplir con la Misión del Instituto.

3.2. Presentación de la propuesta de Intervención

3.2.1. Propuesta de Intervención a diseñar:

Mucho se ha dicho ya sobre la capacitación, los beneficios que con ella se obtienen, lo complicado o sencillo que puede ser el proceso, y todos los elementos que en este intervienen.

La capacitación se ha convertido en una actividad diaria y continua dentro de las grandes y no tan grandes organizaciones, los responsables de ésta tienen que diseñar un traje a la medida de la organización, en el caso del Instituto Mexicano del Seguro Social se debe de diseñar un programa de capacitación por Jefatura y Coordinación, ya que la Jefatura de Servicios Administrativos, las necesidades son totalmente diferentes a las necesidades de la Jefatura de Servicios Médicos por las funciones y servicios que desempeña cada una.

Recordemos que la capacitación es un proceso que debe aportar conocimientos y habilidades a los participantes, y de alguna forma la capacitación es diferente dentro de las organizaciones públicas que en las privadas, ya que son sistemas organizacionales con necesidades de diferente tipo.

El nombre de la propuesta de intervención para esta investigación es el Diseño y Elaboración del Programa de Capacitación 2016 para los trabajadores de la Jefatura de Servicios Administrativos.

El objetivo de dicho programa es "Cumplir con las necesidades detectadas en la DNC, para proporcionarles a los participantes conocimientos, habilidades y actitudes que les ayuden a desempeñar su labor diaria de la mejor manera en beneficio de ellos mismos, el Instituto y los derechohabientes"

Los elementos que van a integrar el Programa de Capacitación son los siguientes:

- a) Nombre del curso: este es obligatorio, ya que no debe faltar, es la base para poder realizar la programación y saber de qué curso se trata.

- b) Fecha de inicio y término: información fundamental para la organización y el tiempo que se le invertirá en la capacitación.
- c) Horario: este elemento es fundamental para la organización de los cursos.
- d) Número de participantes: es indispensable para los espacios, materiales a utilizar y la definición de técnicas a utilizar durante el curso.
- e) Días: saber en cuanto tiempo se desarrollará el curso.
- f) Instructor: es importante definir con anterioridad, ya que no todos los instructores tiene los conocimientos para la impartición de todos los curso, existen especialidades, como es el caso de los cursos de Informática.
- g) Lugar: es importante definirlo ya que los cursos son impartidos por dos Oficinas (Capacitación y Cedecal) que están ubicados en diferentes inmuebles, la oficina de Capacitación no tiene un espacio definido para la impartición de los cursos se apoya en los espacios disponibles en las diferentes unidades, mientras tanto Cedecal si cuenta con espacios propios para impartir la capacitación.
- h) Horas de duración: fundamental para la organización y distribución de las cargas de trabajo.

En cuanto a las técnicas de enseñanza-aprendizaje, apoyos didácticos, entre otros puntos que intervienen en la pedagogía de un curso, es importante mencionar que cada curso programado ya cuenta con una carta descriptiva del mismo, el cual ya ha sido elaborado con anterioridad por el instructor a cargo de impartir cada curso asignado.

Se muestra una carta descriptiva como modelo de la que se utilizan en el Instituto para cada curso, Autoestima con programación neurolingüística (Ver anexo 3). Ya que el propósito fundamental de la presente investigación es el diseño y elaboración del programa de capacitación

Programa de Capacitación 2016

Delegación Aguascalientes

Jefatura de Servicios Administrativos

Área: Informática

Nombre del Curso	Fecha de inicio	Fecha de término	No. Participantes	Días	Instructor	Horario	Horas	Lugar de Impartición	DNC
WORD	29/02/2016	04/03/2016	15	5	Kristian Omar Gascón Gtz	8:00 a.m. a 11:00 a.m.	15	Cedecal	12
EXCEL	23/05/2016	27/05/2016	15	5	Kristian Omar Gascón Gtz	8:00 a.m. a 11:00 a.m.	15	Cedecal	21
EXCEL	15/08/2016	19/08/2016	15	5	Kristian Omar Gascón Gtz	8:00 a.m. a 11:00 a.m.	15	Cedecal	
POWER POINT	28/03/2016	01/04/2016	15	5	Kristian Omar Gascón Gtz	8:00 a.m. a 11:00 a.m.	15	Cedecal	15
INTERNET	20/06/2016	24/06/2016	15	5	Kristian Omar Gascón Gtz	8:00 a.m. a 11:00 a.m.	15	Cedecal	13
REDES SOCIALES	29/08/2016	02/09/2016	15	5	Kristian Omar Gascón Gtz	8:00 a.m. a 11:00 a.m.	15	Cedecal	29
REDES SOCIALES	03/10/2016	07/10/2016	15	5	Kristian Omar Gascón Gtz	8:00 a.m. a 11:00 a.m.	15	Cedecal	

Área: Técnico - Humanístico

Nombre del Curso	Fecha de inicio	Fecha de término	No. Participantes	Días	Instructor	Horario	Horas	Lugar de Impartición	DNC
Subprograma Gerencial	03/03/2016	28/04/2016	40	9	Varios Internos	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	72	Aula de Enseñanza H.G.Z. No. 2	13
Subprograma Gerencial	01/09/2016	27/10/2016	40	9	Varios Internos	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	72	Aula de Enseñanza H.G.Z. No. 2	
Ortografía y redacción	18/01/2016	22/01/2016	10	5	Maria del Pilar Nuñez Maldonado	1:00 p.m. a 4:00 p.m.	15	Cedecal	20
Ortografía y redacción	15/08/2016	19/08/2016	10	5	Maria del Pilar Nuñez Maldonado	1:00 p.m. a 4:00 p.m.	15	Cedecal	20
Vision para el crecimiento personal y profesional	01/06/2016	03/06/2016	15	3	Ma. Del Rosario Esparza Palacios	9:00 a.m. a 4:00 p.m.	21	Cedecal	22
Vision para el crecimiento personal y profesional	12/12/2016	14/12/2016	15	3	Ma. Del Rosario Esparza Palacios	9:00 a.m. a 4:00 p.m.	21	Cedecal	
Imagen y Personalidad	18/05/2016	19/05/2016	15	2	Ma. del Carmen Acosta García	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	16	Cedecal	15
Trabajo en equipo	09/08/2016	11/08/2016	20	3	Paola Lastiri Romo	9:00 a.m. a 4:00 p.m.	21	Cedecal	16
Habilitación de instructores	07/03/2016	11/03/2016	15	5	Oscar Ismael Martínez Pedroza	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	40	Cedecal	12
Manejo y control del estrés	16/06/2016	16/06/2016	15	1	Oscar Ismael Martínez Pedroza	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	8	Cedecal	21
Manejo y control del estrés	15/07/2016	15/07/2016	15	1	Oscar Ismael Martínez Pedroza	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	8	Cedecal	
Autoestima con programación neurolingüística	19/12/2016	19/12/2016	20	1	Oscar Ismael Martínez Pedroza	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	8	Cedecal	16

Área: Calidad

Nombre del Curso	Fecha de inicio	Fecha de término	No. Participantes	Días	Instructor	Horario	Horas	Lugar de Impartición	DNC
Conceptos básicos de Calidad	02/02/2016	02/02/2016	20	1	Omar Israel Robledo Verdin	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	8	Auditorio Sede	11
El cambio y la calidad	09/02/2016	09/02/2016	20	1	Omar Israel Robledo Verdin	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	8	Auditorio Sede	15
Agentes de cambio	16/02/2016	16/02/2016	20	1	Miguel Angel Ramirez Vela	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	8	Auditorio Sede	14
Planeación para la calidad	23/02/2016	23/02/2016	20	1	Miguel Angel Ramirez Vela	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	8	Auditorio Sede	16
Conformación de equipos de calidad	01/03/2016	01/03/2016	20	1	Laura Elena Sanchez Salazar	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	8	Auditorio Sede	14
Planeación estratégica	21/06/2016	23/06/2016	20	3	Omar Israel Robledo Verdin	8:00 a.m. a 4:00 p.m.	24	Auditorio UMF NO. 7	17

Programa de Capacitación 2016

Delegación Aguascalientes

Jefatura de Servicios Administrativos

:: SÓLO PARA CONSULTA ::

Área: Gubernamentales

Nombre del Curso	Fecha de inicio	Fecha de término	No. Participantes	Días	Instructor	Horario	Horas	Lugar de Impartición	DNC
Derechos Humanos	30/09/2016	30/09/2016	20	1	Iris Alethia Guzman Ceja	8:00 a.m. A 12:00 p.m	4	Auditorio UMF NO. 8	10
Equidad de Genero	07/10/2016	07/10/2016	20	1	Blanca Julieta Flores Serrano	8:00 a.m. A 12:00 p.m	4	Auditorio UMF NO. 8	7
Codigo de Conducta	14/10/2016	14/10/2016	20	1	Iris Alethia Guzman Ceja	8:00 a.m. A 12:00 p.m	4	Auditorio UMF NO. 8	10
Etica y Valores	21/10/2016	21/10/2016	20	1	Blanca Julieta Flores Serrano	8:00 a.m. A 12:00 p.m	4	Auditorio UMF NO. 8	13
Normatividad del área	25/03/2016	25/03/2016	20	1	Normativos de Nivel Central	8:00 a.m a 4:00 p.m.	8	Aula de Enseñanza UMF NO. 11	24
Normatividad del área	04/11/2016	04/11/2016	20	1	Normativos de Nivel Central	8:00 a.m a 4:00 p.m.	8	Aula de Enseñanza UMF NO. 11	
Ley del Servidor Publico	22/04/2016	22/04/2016	20	1	Organo Interno de Control	8:00 a.m a 4:00 p.m.	8	Aula de Enseñanza UMF NO. 11	18
Ley del Servidor Publico	25/11/2015	25/11/2015	20	1	Organo Interno de Control	8:00 a.m a 4:00 p.m.	8	Aula de Enseñanza UMF NO. 11	
Capacitacion en Linea	08/08/2016	16/12/2016	20	1	SICAVI	abierto	3	Casa, lugar de trabajo	11

Área: Especiales

Nombre del Curso	Fecha de inicio	Fecha de término	No. Participantes	Días	Instructor	Horario	Horas	Lugar de Impartición	DNC
Para Choferes Nom-034-SSA-	08/08/2016	10/08/2016	20	3	ISEA	8:00 a.m a 4:00 p.m.	24	Auditorio UMF NO. 7	
Mecánica Básica	22/06/2016	24/08/2016	16	3	No definido	8:00 a.m a 4:00 p.m.	24	Aula de enseñanza planta lavado	

Nota: Curso sicavi son una vez por semana

Elaboró:

LA.N.I. ERIKA GUAPALUPE BRIZUELA OPEZ
ANALISTA COORDINADOR

:: SÓLO PARA CONSULTA ::

Capítulo IV. Evaluación de la intervención

La evaluación es la parte fundamental de cualquier proceso en la adquisición de conocimientos, con el objetivo de saber el aprovechamiento de los trabajadores en cada uno de los cursos o proyectos en los que participen. Considerando que la evaluación es un medio para recopilar la información necesaria, veraz y oportuna que permita la comparación de un periodo con otro, para obtener resultados suficientes que ayuden a la toma de decisiones.

Para dar cumplimiento con el punto antes mencionado se realizó una evaluación del proceso aplicado para elaborar la propuesta de intervención, que en este caso dio como resultado el “Programa de Capacitación 2016 para los trabajadores pertenecientes a la Jefatura de Servicios Administrativos, Sede Delegacional” , con el fin de no omitir algún paso fundamental, del cual se pueda obtener información importante y suficiente.

El proceso aplicado fue el siguiente:

1. Se detecta una necesidad general con los resultados de la ECCO 2014.
2. Diseño y elaboración del formato de la detección de necesidades de capacitación (DNC).
3. Programación de fechas para la aplicación de la DNC.
4. Aplicación de la DNC en las unidades correspondientes a la Jefatura de Servicios Administrativos.
5. Captura de información de las DNC.
6. Análisis de la información (Gráficas y resultados).
7. Presentación de los resultados.
8. Toma de decisión.
9. Realización de la propuesta de intervención denominada Diseño y Elaboración del Programa de Capacitación 2016 para los trabajadores de la Jefatura de Servicios Administrativos
10. Aplicación.
11. Evaluación.

Respecto al punto no.10, éste se desarrollará durante el transcurso del año 2016 en base a la programación establecida en la propuesta de intervención.

En cuanto a la evaluación directa de todo el programa de capacitación 2016, se obtendrá de la siguiente manera:

- a) En cada curso técnico se aplica una evaluación inicial y final, previamente diseñada y establecida dentro de la carta descriptiva del curso.
- b) En cada curso técnico y humanístico se aplica una evaluación denominada Evaluación Instructor/a-Capacitación/Formación (Ver anexo 2), con el objetivo de medir la satisfacción de los participantes, mejorar el curso en cuestión y atender los puntos rojos descritos.
- c) Resultados de la ECCO 2016 donde los trabajadores expresaran nuevamente su opinión en los diversos temas, del cual uno de ellos es la capacitación y desarrollo personal que van muy de la mano.

Los resultados palpables del programa de capacitación propuesto podrán ser evaluados realmente hasta enero 2017, ya que se haya llevado a cabo la propuesta de intervención y se puedan medir con más precisión los resultados.

Conclusiones

Todo camino en la vida tiene un fin, durante ese camino se agregan buenas o malas experiencias en la vida de cada uno, de las cuales se aprende, se llora, se obtienen fuerzas, conocimientos, etc.

Con el desarrollo de la presente investigación en lo personal me permitió conocer aspectos importantes de la metodología de la investigación, lo sustancial que debe ser, la gran variedad de fuentes de información que existen y los sustentos que se deben tener, a su vez ya con más profundidad me permitió también tener una visión más amplia de la importancia de la capacitación dentro de cada organización, así como la función tan fundamental que desempeña en ésta en cada trabajador.

Con los resultados obtenidos me pude percatar que la gente está deseosa de participar en el proceso de capacitación activamente, no solamente en sus áreas normativas, sino en sus áreas técnica y humanísticas, ya que el participar en las tres se complementa de manera equilibrada toda su ser, tanto para las necesidades del puesto o la parte profesional como las necesidades personales, para lograr ser una mejor persona,

Se pudo observar un gran interés en diversos cursos, aunque existieron algunas excepciones, dentro de la muestra seleccionada los trabajadores marcaron desde la participación en uno curso hasta veinticinco, derivado de lo interior se tomó la siguiente decisión que se presenta en la siguiente tabla:

Concentrado de Cursos

Número de cursos seleccionados	Número de cursos autorizados
0-5	3
6-10	4
11-15	5
15-22	6

Fuente: Elaboración propia

Con lo anterior no se busca minimizar el proceso realizado para la presente investigación, sino al contrario, los resultados son alentadores y motivantes, así que se buscará seguir con el mismo objetivo año con año dentro del Instituto, satisfaciendo las necesidades de capacitación de cada trabajador para que se convierta en un mejor trabajador y en una mejor persona.

Al proporcionar a los trabajadores los elementos necesarios para que realicen su labor diaria dentro del Instituto, ambos se están beneficiando, es un ganar-ganar, donde los resultados tendrán que verse dentro de cada proceso de trabajo y los servicios que se prestan a los usuarios internos, y como consecuencia a los usuarios externos como los son el público en general, proveedores, pero sobre todo a los derechohabientes.

Con el proceso desarrollado dentro del documento, pude confirmar la importancia de llevar a cabo el proceso de capacitación punto por punto, sobre todo con la base de la información que corresponde al primer paso, la detección de necesidades de capacitación, ya que de este punto dependerá el éxito o fracaso del programa de capacitación.

También es importante que los directivos, jefes de departamento, jefes de oficina estén convencidos de la ayuda que les dará la capacitación dentro de sus departamentos y áreas, lo anterior con el objetivo de que permitan a sus subordinados participar en los cursos señalados para cada uno de ellos en el programa de capacitación, para que no se presenten inconvenientes en la participación de los trabajadores; se les dará a conocer el programa correspondiente a la propuesta de intervención antes de que acabe el año en curso, para la organización de los grupos, con el objetivo de cumplir al 100% con el programa establecido.

Así que no hay vuelta atrás, la ruleta de la capacitación está girando y girando, tomando en cuenta a todos los trabajadores, con el fin de lograr una mejor persona en cada uno de ellos, un mejor Instituto, un mejor país.

Bibliografía

- Aguilar Morales Jorge Everardo (2010), Proceso Administrativo de la Capacitación. Recuperado el 28 de septiembre del 2015 de http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/proceso_administrativo_de_la_capacitacion.pdf
- Alles Martha Alicia (2002), Dirección estratégica de recursos humanos, Gestión por competencias. Argentina:Granica.
- Cázares González Yolanda María (2011), Manejo Efectivo de un grupo. México: Editorial Trillas.
- CENAPRO 1980, Educación no formal para adultos. México, año III, Num. 1 (Contenido en el Manual de Instructores habilidades dl IMSS).
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- De Loera Corral Yely Argelia, (2003) Tesis "La Capacitación como proceso educativo motivador del cambio y modificador de conducta de las personas", Universidad Panamericana, Campus Bonaterra, Biblioteca.
- Dessler Gary, (2009) Administración de Personal, México:Pearson.
- Frankl Viktor (1991) El hombre en busca de sentido, España:Herder.
- Frankl Viktor (2003)El hombre en busca del sentido ultimo, México: Paidós.
- Grados Jaime A. (2001), Capacitación y desarrollo de personal. México: Trillas.
- Ley Federal del Trabajo.
- Ley del Seguro Social.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, (OCDE) (2007), Capital Humano: Como moldea tu vida lo que sabes. Recuperado el 29 de septiembre del 2015 de <http://www.oecd.org/insights/38435951.pdf>
- Pinto Villatoro Roberto (1990), Proceso de capacitación. México:Diana
- Procedimiento General de Capacitación del IMSS (1CA0-003-001).
- Resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organización la ECCO 2014.
- Reynoso Castillo Carlos, (2007) Notas sobre la capacitación en México, Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la

UNAM, No. 5. pp 165-190,

<http://biblio.juridicas.unam.mx/revista/pdf/DerechoSocial/5/art/art9.pdf>

consultado el 10 de diciembre del 2015.

- Rodríguez Valencia Joaquín (2002), Administración moderna de personal. México:Thomson.
- Sin autor (2012), La administración de la Calidad en el Instituto Mexicano del Seguro Social. México (sin editorial).
- Siliceo Aguilar Alfonso (2003), Capacitación y desarrollo de personal. México:Limusa.
- Chiavenato Idalberto (2007), Administración de recursos humanos. México:Mc Graw Hill.
- Werther William B. & Keith Davis (2008), Administration de Recursos Humanos. Mexico: Mc Graw Hill.
- Werther William B. & Keith Davis (2014), Administración de Recursos Humanos, Gestión del capital humano. Mexico:Mc Graw Hill Education.

ANEXOS

Biblioteca UP Aguascalientes



DELEGACIÓN ESTATAL DE AGUASCALIENTES
JEFATURA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

.. SÓLO PARA CONSULTA ..



DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

(Factor XVII)

FECHA: _____

1.- DATOS GENERALES:

NOMBRE: _____ MATRÍCULA: _____
CATEGORÍA: _____ UNIDAD: _____ TURNO: _____

2.-GRADO ACADÉMICO: Marca con una X el grado académico alcanzado:

Primaria	☐	Preparatoria	☐	Maestría	☐
Secundaria	☐	Licenciatura	☐	Doctorado	☐

3.-CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO: Señale con una X los cursos que requiere para eficientar su trabajo.

(Factor II, X, XIV, XVIII, XXV)

INFORMÁTICA

Internet	☐	Excel 2010	☐	Otros: _____
Word 2010	☐	Power Point 2010	☐	

1.- ¿ Te gustaría aprender a utilizar el internet, redes sociales y correo electronico? SI () NO ()

TÉCNICOS Y HUMANÍSTICOS:

Autoestima con programación neurolingüística ()

Los participantes aplicarán los elementos básicos de la programación neurolingüística (PNL) a través de técnicas que les permitirán desarrollar su autoestima y mejorar su calidad de vida.

Imagen y Personalidad ()

El participante conocerá la importancia de contar con una imagen propia y personalidad , ayudando al desarrollo de una seguridad personal.

Manejo y control del Estrés ()

El participante detectará situaciones que le generaran estrés, podrá trabajar con ellas y evitarlas, mejorando su calidad de vida laboral y personal.

Visión para el crecimiento personal y profesional ()

El participante desarrollará una visión tanto personal como profesional, de a donde quiere llegar, y como lograrlo.

Habilitación de Instructores. ()

El participante conocerá técnicas didácticas y desarrollará sus habilidades docentes, para desempeñarse como instructor interno dentro del IMSS , y apoyar la capacitación.

Ortografía y redacción ()

El participante aprenderá las reglas básicas de ortografía y redacción, con el objetivo de desempeñar su trabajo de la mejor forma en el aspecto escrito.

Trabajo en equipo ()

El participante aprenderá la importancia del trabajo en equipo dentro de su ámbito laboral y desarrollará habilidades para el mismo.

Subprograma de Desarrollo Gerencial ()

Enfocado para aquellos trabajadores que tienen personal a su cargo, consta de nueve temas: liderazgo, trabajo en equipo, conocimiento del ser humano, etc.

Otros: _____

(Factor IV)

FORMACION EN CALIDAD:

Conceptos básico de calidad	☐
El cambio y la calidad	☐
Agentes de cambio	☐

Planeación para la calidad	☐
Conformación de equipos de calidad	☐
Planeación estratégica	☐

(Factor V, XII)

GOBERNAMENTALES:

Derechos Humanos	☐
Equidad de género	☐
Código de conducta	☐

COMPLEMENTARIOS:

Normatividad de tu área	☐
Ley del Servidor Público	☐
Capacitación en línea	☐

.. SÓLO PARA CONSULTA ..

Ética y valores

1/2

1.- ¿Qué conocimientos relacionados con la actividad que realizas en el I.M.S.S. necesitas adquirir o actualizar para realizar con más eficiencia tu trabajo? _____

4.- PREGUNTAS ABIERTAS:

1.-¿De qué forma te gustaría que tu jefe reconociera tu trabajo? (Factor I) _____

2.- ¿La capacitación que recibes por parte del IMSS esta relacionada con tu desarrollo profesional? SI () NO ()

En caso de que tu respuesta sea negativa, ¿en que temas o aspectos quisieras que se te capacitara? _____

3.- ¿Tu jefe te alienta a ser creativo y toma en cuenta otras formas de realizar tu trabajo? (Factor XXIV) SI () NO ()

En caso de que tu respuesta sea negativa, ¿Cómo quisieras que tu jefe te ayude a desarrollar tu creatividad ? _____

4.- ¿Conoces la visión, la misión y los valores del IMSS? (Factor VI y XXVI) SI () NO ()

5.- ¿Qué sugieres para mejorar la limpieza y seguridad de tu área de trabajo? _____

6.- ¿Te gusta trabajar en equipo? (Factor XXI) SI () NO ()

¿Por qué? _____

7.- ¿Te gusta participar con propuestas de solución para simplificar los procesos de trabajo? (Factor XV y XXIII) SI () NO ()

¿Por qué? _____

8.-¿En tu desempeño laboral diario, desarrollas todo tu potencial? (Factor XIV y XVIII) SI () NO ()

¿Por qué? _____

9.- ¿El trabajo que realizas es estresante? (Factor XIX) SI () NO ()

¿Por qué? _____

10.- ¿Cómo ayudas a mantener limpia tu área de trabajo? (Factor VIII Y O) _____

11.- ¿Si descubres un acto de corrupción dentro de tu área laboral, lo denunciarías? (Factor XIII) SI () NO ()



Evaluación Instructor/a - Capacitación/Formación

Nombre de la acción de capacitación o formación:	Fecha de evaluación:
Nombre del/a instructor/a 1:	Matrícula:
Nombre del/a instructor/a 2:	Matrícula:
Nombre del/a instructor/a 3:	Matrícula:

Instrucciones: Asignar un valor conforme a la tabla de valores indicada, anotando el que considere adecuado por cada factor de valoración en la columna que corresponda.

Valores	Insuficiente	Suficiente	Bueno	Excelente
	4	6	8	10

Instructor/a		Valoración		
Nº	Factores de evaluación	Instructor 1	Instructor 2	Instructor 3
1	La información que dio al grupo sobre los objetivos del curso fue:			
2	El conocimiento que demostró de los temas fue:			
3	La claridad con que expuso fue:			
4	Respondió a las dudas y preguntas surgidas durante la impartición del tema, en forma:			
5	Propició un clima de colaboración en forma:			
6	Aprovecho el material didáctico disponible en forma:			
7	Aprovecho el tiempo programado para su exposición en forma:			
8	Mantuvo el interés del grupo en forma:			
9	Las actividades realizadas, facilitaron el aprendizaje en forma:			
10	Su labor de supervisión al trabajo de equipo fue:			
Calificación del/a instructor/a				

Capacitación o Formación	
Nº	Factores de evaluación
1	Sus expectativas respecto al curso, se vieron satisfechas en forma:
2	Los conocimientos adquiridos en la capacitación tienen aplicación en su puesto, en forma:
3	El material didáctico apoyó el aprendizaje en forma:
4	Las actividades programadas se llevaron a cabo en forma:
5	La calidad de la coordinación del curso fue:
6	Los ejercicios y dinámicas grupales se relacionaron con el capacitación en forma:
7	El aula fue adecuada y cómoda en forma:
8	Los tramites y entrega de constancias fueron:
9	La iluminación, ventilación y sonido fueron:
10	Considera que los servicios adicionales fueron:
Calificación de la capacitación o formación	

Comentarios o sugerencias:



C E N T R O
DE CAPACITACIÓN
Y CALIDAD
AGUASCALIENTES

CENTRO DE CAPACITACIÓN Y
CALIDAD AGUASCALIENTES

GUÍA DE INSTRUCCIÓN

CURSO: DESARROLLA TU AUTOESTIMA A TRAVÉS DE P.N.L.
DURACIÓN: 1 día (8 horas)
OBJETIVO GENERAL: Al finalizar el curso, los participantes aplicarán los elementos básicos de la programación neurolingüística (PNL) a través de técnicas que les permitirán desarrollar su autoestima y mejorar su calidad de vida.

TIEMPO	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE		TÉCNICA DIDÁCTICA	APOYO DIDÁCTICO
			INSTRUCTOR	PARTICIPANTE		
15'	REGISTRO DE PARTICIPANTES		Entrega las SIC- 04 y anota en el pizarrón los datos necesarios para su llenado.	Escribirá los datos solicitados		Plumas Formato SIC-04
15'	BIENVENIDA Y PRESENTACIÓN DEL INSTRUCTOR, ASÍ COMO DE LOS PARTICIPANTES.	Presentar datos del instructor Conocer los nombres y la procedencia de los participantes	Da la bienvenida a los participantes, se presenta y solicita se presenten ellos.	Menciona su nombre y su procedencia y escucha la presentación de sus compañeros		
30'	INTEGRACIÓN GRUPAL	Crear un ambiente óptimo para el desarrollo del curso	Dará las indicaciones para que se desarrolle el ejercicio.	Desarrollará el ejercicio conforme a los explicado	Los 5 sentidos	Pizarrón y pintarrones
30'	ENCUADRE	Presentar los datos generales del curso: - Objetivo - Contenido Temático - Administración del curso - Detección de expectativas - Establecer convenio grupal	El instructor expondrá la información general del curso, entregará díptico para su revisión. Solicitará a los participantes dividirse en grupos de 4 ó 5 personas para que contesten las siguientes preguntas: • ¿Qué temas nos gustaría ver durante el curso? • ¿Qué no nos gustaría que sucediera y que estamos dispuestos a hacer para evitarlo? • ¿Qué normas proponemos para un adecuado desarrollo del curso? Indicará que al finalizar, las respuestas las escribirá en hojas de rotafolio y las explicará ante el grupo.	Revisará díptico. Se reunirá en equipos y contestará a las preguntas indicadas y al terminar, las transcribirá en hojas de rotafolio. Explicarán a todo el grupo lo acordado en el equipo.	Corrillos	Díptico Hojas de rotafolio, plumones y diurex



C E N T R O
DE CAPACITACIÓN
Y CALIDAD
AGUASCALIENTES

CENTRO DE CAPACITACIÓN Y
CALIDAD AGUASCALIENTES

GUÍA DE INSTRUCCIÓN

CURSO: DESARROLLA TU AUTOESTIMA A TRAVÉS DE P.N.L.
DURACIÓN: 1 día (8 horas)
OBJETIVO GENERAL: Al finalizar el curso, los participantes aplicarán los elementos básicos de la programación neurolingüística (PNL) a través de técnicas que les permitirán desarrollar su autoestima y mejorar su calidad de vida.

TIEMPO	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE		TÉCNICA DIDÁCTICA	APOYO DIDÁCTICO
			INSTRUCTOR	PARTICIPANTE		
			Una vez que escuchó las conclusiones de todos los grupos, retoma los puntos importantes, hará el encuadre y establecerá normas.			
15'	TÉCNICA DE ANIMACIÓN	Propiciar la interacción grupal	El instructor dará la indicaciones para realizar la técnica	Atenderá las instrucciones	Botes salvavidas	
15'	EVALUACIÓN INICIAL	Realizar un diagnóstico sobre los conocimientos de los participantes sobre el tema	Entregará instrumento de evaluación diagnóstica	Responderá la evaluación		Examen impreso
30	RECESO					
	TEMA I.- ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DE LA AUTOESTIMA					
30'	1.1 Definición de autoestima	Explicará los antecedentes y concepto de autoestima y como incide sobre su propio comportamiento y en el de los demás	Solicitará a los participantes se reúnan en corrillos y definan con sus propias palabras el concepto de autoestima Complementará las definiciones elaboradas y mencionará acerca de las primeras investigaciones en el estudio de la AUTOESTIMA.	Escuchará la explicación y se reunirá en equipos para elaborar una definición propia.	Corrillos Expositiva	Pintarrón y plumones Hoja de rotafolio
30'	1.2 Autoestima en la persona y como se forma	Identificar las diferentes maneras en que la autoestima puede afectar la conducta, emociones y sentimientos en una persona	Explicará como se valora la persona y como se enjuicia así misma. Solicitará a los participantes se	Escucharán y atenderán las indicaciones	Expositiva Sociodrama	Pintarrón y plumones



C E N T R O
DE CAPACITACIÓN
Y CALIDAD
AGUASCALIENTES

CENTRO DE CAPACITACIÓN Y
CALIDAD AGUASCALIENTES

GUÍA DE INSTRUCCIÓN

CURSO: DESARROLLA TU AUTOESTIMA A TRAVÉS DE P.N.L.
DURACIÓN: 1 día (8 horas)
OBJETIVO GENERAL: Al finalizar el curso, los participantes aplicarán los elementos básicos de la programación neurolingüística (PNL) a través de técnicas que les permitirán desarrollar su autoestima y mejorar su calidad de vida.

TIEMPO	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE		TÉCNICA DIDÁCTICA	APOYO DIDÁCTICO
			INSTRUCTOR	PARTICIPANTE		
			reúnan en equipos de 5 para realizar la actividad			
	TEMA II.- CONSECUENCIAS DE UNA AUTOESTIMA ALTA Y BAJA					
40'	2.1 Autoestima alta y autoestima baja	Identificar los daños físicos y mentales de la autoestima alta y autoestima baja	Expondrá las repercusiones que tiene en la vida, - a todos los niveles – el no desarrollar nuestra autoestima. Pedirá ejemplos en los participantes de conductas, enfermedades o trastornos provocados por la misma	Identificará la manera en que la autoestima alta o baja ha afectado o afecta en su vida.	Lluvia de ideas	Pintarrón y plumones
20'	2.2 Emociones que influyen en nuestra autoestima	Identificar situaciones generadoras de emociones (irá, angustia, tristeza, depresión) y su relación con la autoestima	Dará las explicaciones para que se realice la lectura de un texto Solicitará comentarios respecto a ella.	Llevará a cabo la técnica de acuerdo a las instrucciones recibidas. Hará comentarios al respecto.	Lectura comentada	Grabadora y música
	TEMA III.- HERRAMIENTAS DE PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜISTICA (PNL) PARA DESARROLLAR LA AUTOESTIMA					
60'	3.1 Transforma tu historia personal	Utilizar técnica de PNL para iniciar un proceso de	Explicará la técnicas y solicitará la realización de las misma	Atenderá la explicación y realizará La técnica	Técnica de autocontrol para manejar la angustia, irá,	Música para relajación



C E N T R O
DE CAPACITACIÓN
Y CALIDAD
AGUASCALIENTES

CENTRO DE CAPACITACIÓN Y
CALIDAD AGUASCALIENTES

GUÍA DE INSTRUCCIÓN

CURSO: DESARROLLA TU AUTOESTIMA A TRAVÉS DE P.N.L.
DURACIÓN: 1 día (8 horas)
OBJETIVO GENERAL: Al finalizar el curso, los participantes aplicarán los elementos básicos de la programación neurolingüística (PNL) a través de técnicas que les permitirán desarrollar su autoestima y mejorar su calidad de vida.

TIEMPO	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE		TÉCNICA DIDÁCTICA	APOYO DIDÁCTICO
			INSTRUCTOR	PARTICIPANTE		
		transformación			tristeza y depresión.	
30'	3.2 Situarse en el futuro	Identificar si es mejor ocuparnos que preocuparnos por el futuro	Dará las explicaciones para que se realice la técnica. Solicitará comentarios respecto a ella.	Atenderá la explicación y realizará Los ejercicios.	Anclaje	Pintarrón y plumones
30'	3.3.-Conociendo mi vivir y construyendo mi futuro	Analizar los distintos momentos de nuestra vida y proyectar un futuro satisfactorio	Guiará en la realización de la técnica. Solicitará comentarios al respecto.	Seguirá las indicaciones del instructor. Comentará su experiencia.	Visualización Línea de la vida	Grabadora y música para relajación Hojas Plumas
15	RECESO					
	CIERRE DE LA SESIÓN					
10'	SÍNTESIS	Reafirmar los temas abordados	Mencionará los temas abordados durante el curso y retroalimentará las dudas	Elaborará un breve resumen sobre los temas vistos y planteará dudas		
10'	CONCLUSIONES	Concluir sobre el aprendizaje alcanzado en el curso	Solicitará comentarios personales sobre el curso y la transferencia de lo aprendido en su vida personal	El participante dará sus conclusiones Respecto a lo aprendido		



C E N T R O
DE CAPACITACIÓN
Y CALIDAD
AGUASCALIENTES

CENTRO DE CAPACITACIÓN Y
CALIDAD AGUASCALIENTES

GUÍA DE INSTRUCCIÓN

CURSO: DESARROLLA TU AUTOESTIMA A TRAVÉS DE P.N.L.
DURACIÓN: 1 día (8 horas)
OBJETIVO GENERAL: Al finalizar el curso, los participantes aplicarán los elementos básicos de la programación neurolingüística (PNL) a través de técnicas que les permitirán desarrollar su autoestima y mejorar su calidad de vida.

TIEMPO	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE		TÉCNICA DIDÁCTICA	APOYO DIDÁCTICO
			INSTRUCTOR	PARTICIPANTE		
20'	EVALUACION FINAL	Conocer el nivel de conocimientos adquiridos durante el curso	Solicitará respuesta al el instrumento de evaluación	Contestará el instrumento de evaluación		Examen impreso Plumas.
20"	ACTIVIDAD GRUPAL DE CIERRE	Propiciar de manera afectiva y emotiva de los participante del grupo	Dará la instrucciones para realizar la técnica cierre	El participante participa activamente	El puente	Música
20'	CLAUSURA DEL CURSO	. Conclusión del curso . Evaluación instructor-curso . Entrega de constancias	Dará las indicaciones para llevar a cabo la clausura del curso	Atiende las instrucciones		. Formato evaluación Instructor- Curso. -Constancias.