

302923

3
2y

Universidad
femenina
de México

UNIVERSIDAD FEMENINA DE MEXICO

ESCUELA DE PEDAGOGIA
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**"ANALISIS DE LA CAPACITACION AL PERSONAL
CIVIL DE LA SECRETARIA DE MARINA"**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LIGENCIADO EN PEDAGOGIA

P R E S E N T A:
SILVIA RIVERA DELGADO

FALLA DE ORIGEN

MEXICO D. F.

1995



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIAS

A DIOS:

Por permitirme ser
lo que ahora soy.

A MIS PADRES:

Quienes con su cariño, comprensión
y ejemplo, supieron formarme e impul
sarme, no únicamente en el transcurso
de mi carrera profesional, sino a través
de todos los actos de mi vida.

A MIS HERMANOS:

Por compartir conmigo la ilusión de finalizar mis estudios.

A MI ASESOR DE TESIS:

LIC. BENJAMIN HEREDIA SERVIN.

Que con su brillante dirección hizo posible
la elaboración de esta tesis.

Distinto pedagogo: ejemplo inalterable
del buen educador, hombre honorable
y guía constante; gracias a sus acertadas
indicaciones y consejos logre este trabajo.

A LA VICERRECTORA:

LIC. ELIZABETH MANNING MARTINEZ.

Gran profesionalista y catedrático a quien dedico
la presente tesis en forma muy especial.

Por brindarme su apoyo constante y amistad,
por sus enseñanzas y su calidad de ser humano

A MIS AMIGOS:

Por su constante apoyo y dedicación
al logro de mi carrera profesional.

A TODAS Y CADA UNA DE LAS PERSONAS:

Que me ayudaron en la realización
de uno de mis más grandes anhelos;
Amigos de ayer, hoy y siempre.

UN RECONOCIMIENTO ESPECIAL:

A LA FAMILIA RAMIREZ.

Quienes fomentaron en mí la unión, la comprensión
y el respeto a los demás, valores a veces tan olvidados.

INDICE

INTRODUCCION.	1
CAPITULO I	
CAMPO DE LA PEDAGOGIA.	3
1.1 Pedagogía y capacitación.	6
1.2 Concepto de educación.	9
1.3 Sistemas educativos.	13
1.4 Educación, cultura y escolaridad.	15
1.5 Educación y capacitación.	18
1.6 Areas de aprendizaje	21
CAPITULO II	
PANORAMA DE LA CAPACITACION.	24
2.1 Concepto de capacitación.	26
2.2 Fundamento legal.	28
2.2.1 Relaciones laborales	32
2.2.2 Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.	32
2.2.3 Condiciones Generales de Trabajo.	32
2.2.4 Ley del Instituto de Seguridad de Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.	33
2.2.5 Reglamento de Escalafón	33
2.2.6 Marco Legal de la Secretaría de Marina.	35
2.2.7 Reglamento interior de la Secretaría de Marina.	36

2.3	Fuerzas Armadas.	38
2.3.1	Brasil.	40
2.3.2	Chile.	42
2.3.3	Venezuela.	43
2.4	Tipos de capacitación	45
2.5	Proceso de capacitación.	50
2.5.1	Planeación.	51
2.5.2	Organización.	54
2.5.3	Ejecución.	54
2.5.4	Evaluación.	55

CAPITULO III

	ENFOQUE INSTITUCIONAL DE LA SECRETARIA DE MARINA.	57
3.1	Organización.	60
3.1.1	Organos Directivos.	60
3.1.2	Organos de Regulación y Control.	61
3.1.3	Organos de Apoyo Técnico.	61
3.1.4	Organos Administrativos.	62
3.1.5	Organo Operativo.	62
3.2	Filosofía Institucional.	63
3.3	Funciones y Objetivos.	65
3.4	Area de capacitación de la Secretaría de Marina.	69

CAPITULO IV.

	DISEÑO DE UN MODELO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION.	72
4.1	Concepto.	74
4.1.1	Objetivo General.	74
4.1.2	Objetivos Particulares.	74
4.2	Instrucciones Generales.	75
4.3	Determinación del Perfil del Puesto.	76
4.3.1	Objetivo de la Fase I.	76
4.3.2	Marco Conceptual.	76
4.3.3	Conocimientos y Habilidades Operativos.	77
4.3.4	Conocimientos y Habilidades Técnico-Específicos.	77
4.3.5	Conocimientos y Habilidades de Servicio al Público.	77
4.3.6	Conocimientos y Habilidades Administrativos.	78
4.3.7	Conocimientos y Habilidades Humanas.	78
4.3.8	Conocimientos y Habilidades de Comunicación.	78
4.3.9	Instrumentos.	79
4.4	Evaluación de conocimientos y habilidades individuales.	83
4.4.1	Objetivo de la Fase II	83
4.4.2	Marco Conceptual.	83
4.4.3	Instrumentos.	84

4.5	Diagnóstico de Necesidades.	93
4.5.1	Objetivo de la Fase III.	93
4.5.2	Marco Conceptual.	93
4.5.3	Instrumentos.	94
4.6	Plan de Acción.	100
4.6.1	Objetivo de la Fase IV.	100
4.6.2	Marco Conceptual.	100
4.6.3	Acciones a seguir.	101
4.7	Plan de Entrenamiento.	102
4.8	Cuestionario para efectuar Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento.	105
4.9	Cuestionario-Entrevista.	108
	CONCLUSIONES.	113
	RECOMENDACIONES.	116
	BIBLIOGRAFIA BASICA.	118
	BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA.	121
	GLOSARIO.	126

INTRODUCCION

El presente trabajo pretende dar a conocer el sistema actual de la capacitación en la Secretaría de Marina, Institución Militar con 52 años de creación en el ejercicio del custodio del mar territorial .

Estudios en el ámbito de la capacitación demuestran que aún cuando no se reúnen los elementos propicios para efectuar la integración adecuadamente, la capacitación a nivel empresarial marcha hacia adelante en su afán de establecer una solidez educativa en un país como México que cuenta con los recursos humanos, tecnológicos, presupuestales y administrativos Idóneos, pero cada día más consciente de sus carencias educativas y con el deseo constante de incrementar la productividad con un máximo de calidad, buscando primordialmente la unificación de criterios educativos para establecer un adecuado procesos de capacitación.

En el primer capítulo se integran los elementos concernientes al panorama actual de las cuestiones educativas, concretizando a la Pedagogía como ciencia, comprendiendo al ámbito escolar, cultural y educativo así como el introducimos al tema de la capacitación en cuanto a definición y a la relación que guarda con los aspectos pedagógicos y educativos y, a la conformación de las áreas de aprendizaje, interrelacionados con la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo.

En el segundo capítulo se va aclarando el tema principal de esta tesis, la capacitación ubicada en el Proceso Administrativo factor importante en cuanto a su legalidad, lineamientos estatales y el conocimiento de como se integran las Fuerzas Armadas en América Latina sin dejar de apreciar su fundamentación legal y su avance social en cuanto a Instituciones Militares y a su aspecto educativo y de capacitación en Agencias o Patronatos que ejercen el adiestramiento a nivel nacional de éstos países extranjeros, conociendo de esta manera su ambiente militar y formación.

El tercer capítulo marca el estudio de la capacitación en el personal civil de la Secretaría de Marina, su filosofía, estructura orgánica, funciones y marco legal, ya que esta Secretaría cuenta con personal de clase militar compuesta por Cuerpos de clases y marinería, así como oficiales y militares de alto rango; en el aspecto civil dividido en personal operativo, obrero, administrativo, mandos medios y directivos.

La división específica de que el personal civil pertenece a la Secretaría de Marina y el personal militar a la Armada de México.

El capítulo cuarto tiene como objetivo principal el enfoque de la Detección de Necesidades de Capacitación en su panorama de necesidades reales, a partir de implementar un Modelo de diagnóstico general de la organización, llevándolo a cabo dentro de la Secretaría de Marina, estudio realizado al personal civil, ya que, el apartado militar cuenta con su propio sistema.

I CAMPO DE LA PEDAGOGIA.

El presente capítulo nos introduce al estudio de la ciencia pedagógica, determinar a la Pedagogía como ciencia es asunto de vital importancia, desde la antigüedad se le dió por llamarla el Arte de Educar; sin embargo, es utilizada en el siglo XVII por primera vez la idea de una Ciencia de la Enseñanza.

Su enlace con la palabra educación figura hasta 1806, cuando Herbart publica su Pedagogía General, en la que la nombra Ciencia de la Educación, dándole un enfoque filosófico, práctico, ético, cuya función era encargarse de los fines de la educación.

Conforme al avance científico y experimental, la educación participa a mediados del siglo XIX en el conocimiento de tipo experimental e histórico, así como de carácter teórico-práctico, de ahí que se le define "pedagogía es la disciplina, el estudio o el conjunto de normas, que se refieren a un hecho o a un proceso o actividad, la educación". (1)

La pedagogía vincula al hombre con la educación "que se fundamente con teorías que establecen proposiciones y conceptos tendientes a reflexionar sobre la esencia de la educación y al pleno conocimiento de los objetivos, métodos, procedimientos y aplicaciones a la acción educativa". (2)

(1) Nassif, Ricardo., Pedagogía general, pág. 3

(2) Villalpando, Manuel., Didáctica de la pedagogía, pág. 13

Según Hubert, "la pedagogía es un conjunto de términos, singular por otra parte, teórico-práctica es decir que tiene por objeto reflexionar sobre los sistemas y sobre los procedimientos de educación". (3)

Conjuntar todos y cada uno de los elementos a definirla como ciencia teórico-práctica, lleva a fluctuar entre dos aspectos:

- Ciencia práctica de la aplicación, conteniendo principios y leyes.
- Conjunto de datos teóricos, que descansan sobre una base científica.

Villalpando en su Didáctica de la Pedagogía dice "que el aprender en pedagogía significa poseer un amplio conocimiento acerca de la explicación de la realidad, en práctica satisfactoria de los procederes educativos o en comprensión ordenada del significado de su acción". (4)

Como ciencia de la educación advierte Durkheim "consistiría, en efecto, en el sentido propio de las palabras, en estudiar la génesis o el funcionamiento de los sistemas de educación". (5)

A la pedagogía se le considera generalmente como una disciplina que investiga las causas de los procesos educativos, la sistematización de los conocimientos adquiridos y a la inducción dirigida a lograr explicaciones coherentes. En general se ocupa del estudio del hecho educativo y

(3) Hubert, René., Tratado de pedagogía general, pág. 5

(4) Villalpando., op. cit., pág. 13

(5) Hubert., op. cit., pág. 6

trata de descubrir las leyes o normas que rigen para darse en plenitud.

Por su parte José Ortega y Gasset señala "Si educación -dice- es transformación de una realidad en el sentido de cierta idea mejor que poseemos, y la educación no ha de ser sino social, tendremos que la pedagogía es la ciencia de transformar sociedades". (6)

Hay quienes consideran que: "la educación puede constituir un bien en sí misma, en la medida en que contribuye a un cambio que se supone positivo en la naturaleza intrínseca del educando, considerado como un ser en desarrollo". (7)

Llegar a una fundamentación clara y objetiva de la pedagogía no resulta fácil, es mejor concretarla como ciencia práctica y aplicable al campo de la educación.

(6) Ponce, Anibal., Educación y lucha de clases, pág. 223

(7) Miranda, Marlo., La educación como proceso conectivo de la sociedad, la tecnología y la política, pág.

1.1 PEDAGOGÍA Y CAPACITACION.

En la época actual se habla de un fomento de cambios estructurales al desarrollo del país, así como de la imperiosa necesidad de capacitación al personal de empresas públicas y privadas. Algunas de ellas con mayor consciencia han recurrido a especialistas en administración, psicología, sociología y otras áreas del conocimiento sin fundamentarse en el proceso educativo, factor importante en la programación de la capacitación.

En cuanto a la capacitación a nivel educativo se le enfoca como un proceso en busca de soluciones y alternativas, en base a programas en el ámbito pedagógico.

Desde épocas primitivas el hombre encontró dificultades en la ejecución de determinadas tareas conforme al avance tecnológico de la era neolítica a la edad media, los conocimientos y técnicas continuaban de generación en generación, existiendo distinción en la transmisión y en los adelantos científicos, eran reservados únicamente a ciertos grupos sociales.

"Es siempre la educación, la instrucción y la ciencia, que nacen y se desenvuelven en un medio social que las condicionan". (8)

Hacia la época renacentista el sistema de capacitación funcionaba a través de un maestro quién dirigía el trabajo, enseñándole al aprendiz a base de ejemplos, mostrándole como debía hacerlo.

(8) Ponce., op. cit., pág. 10

"La producción dejó de ser una serie de actos individuales para convertirse en una serie de actos colectivos". (9)

En el movimiento industrial se modifica la economía de agrícola a industrial, se pretende formar individuos aptos para la competencia del mercado.

Es en la primera y segunda Guerra Mundial cuando realmente se ve una imperiosa necesidad de capacitación, la tecnología avanzó en cuanto a armamento y sistemas estratégicos y prácticos, requiriendo de una adecuada, rápida, eficiente y sistemática capacitación del ejército.

Diferentes países buscaron y crearon sistemas y asociaciones en pro de la investigación y desarrollo de métodos y técnicas más eficientes en el trabajo industrial; ejemplo de ello fue Estados Unidos de Norteamérica fundando en 1914 la Sociedad Nacional para la Promoción de la Educación Industrial.

Actualmente continúan fundándose asociaciones cuyo interés es investigar y profundizar en el conocimiento de la forma adecuada de capacitar.

La necesidad de capacitar se ha hecho patente, no sólo a empresas públicas y privadas sino también a instituciones de diversos rangos, buscando beneficiar a los trabajadores a nivel personal, motivándolos a trabajar y participar en el desarrollo de su empresa.

(9) Idem., pág. 163

Como afirma Graig, "conforme nuestra sociedad avanza económica y tecnológicamente, se vuelve más crítica la necesidad de un desempeño eficiente de las labores asignadas, no solamente para lograr mayor eficiencia en la organización sino también para lograr mayor autosatisfacción de los empleados considerados individualmente". (10)

En el panorama nacional, México desde los años 30's cuenta con algunas asociaciones y sindicatos preocupados por la formación, capacitación y adiestramiento de sus empleados, llevándose a cabo por la Conferencia Patronal Mexicana (CACE) y el Centro de Estudios Sindicales de la Confederación de Trabajadores Mexicanos.

La capacitación adquiere gran importancia hasta el sexenio del entonces Presidente Licenciado José López Portillo a partir de 1978, cuando se eleva a rango Constitucional el derecho de los trabajadores a recibir capacitación y a la obligación de los patrones para llevarla a cabo. En el apartado 2.2 se ampliará este tema fundamentándolo en los aspectos legales de la capacitación en México, y en la Institución de nuestro estudio la Secretaría de Marina.

(10) Graig, Robert., Manual de entrenamiento y desarrollo de personal, pág. 9

1.2 CONCEPTO DE EDUCACION.

La palabra educación etimológicamente proviene del verbo en latín *educare*, que esta formado por la partícula *e* afuera y *ducare* guiar-conducir, por lo que educar significa conducir desde fuera, guiar a una persona, lo que tradicionalmente se ha entendido por enseñar. Sin embargo, el vocablo *educare* significa extraer o sacar y con ello se expresa una acción educativa que modifica algo que ya se encuentra dentro del ser a educar, esto es en sus potencialidades.

Actualmente el estudio de la educación es ya una ciencia, y dependiendo del enfoque con que se le trate. Se dice que es un proceso a nivel social como a nivel individual, en el plano social se le define como "La educación realiza la conservación y trasmisión de la cultura a fin de asegurar su continuidad". (11)

También Nérici afirma que "... la educación es un proceso que tiende a capacitar al individuo para actuar conscientemente frente a nuevas situaciones de la vida, aprovechando la experiencia anterior y teniendo en cuenta la integración, la continuidad y el progreso sociales. Todo ello de acuerdo con la realidad de cada uno, de modo que sean atendidas las necesidades individuales y colectivas". (12)

En la definición anterior se contempla tanto a la educación en el plano social, como en el plano individual puesto que cada persona al nacer tiene características únicas integradas en una unj

(11) Nérici, Giuseppe., Hacia una didáctica general dinámica, pág. 19

(12) Idem., pág. 19

dad bio-psicosocial que deberá desarrollar a través de la educación para lograr que en la convivencia social cada persona aporte lo mejor que posee.

García Hoz, habla desde un punto de vista individual con respecto a la educación refiriéndose más al *educare*, tomando en cuenta los procesos internos que se dan en la persona. Define a la educación como el "perfeccionamiento intencional de las potencias específicamente humanas".

(13)

Para efectos del presente trabajo se le definirá a la educación como un proceso sistemático, dinámico y permanente que colabora al desarrollo integral de las potencialidades de la persona, con el fin de un mejoramiento individual y social.

Se habla de un proceso sistemático, dándole un carácter científico en el que se ordenan una serie de pasos y procedimientos para responder a las exigencias de la vida. Se distingue así la educación de situaciones no intencionales en las cuales el hombre aprende, por ejemplo que si toca el fuego se quemará.

La naturaleza impone aprendizajes significativos al niño, desde que nace, y la educación se encarga de que aprenda.

En cuanto a que es dinámica se hace referencia al cambio que todo proceso educativo debe sufrir para adecuarse a la realidad; surge así la educación diferencial de acuerdo con las distintas edades, sexos, culturas y procesos históricos en que se desenvuelva el hombre.

(13) García, Víctor., Principios de pedagogía sistemática, pág. 25

Generalmente la educación se centra en la función de transmisión de conocimientos, desarrollando el aspecto intelectual sobre todo en la memorización, pero no se ha buscado la preparación del educando para enfrentarse a las exigencias de la vida, no se toma en cuenta que "La vida impone al hombre... una adaptación elástica a las posibilidades que se le ofrecen". (14)

Actualmente la sociedad presenta rápidos cambios en todos los sentidos económicos, políticos, tecnológicos, científicos y sociales por lo que es lógico pensar que la educación se ha ido a la par con la rapidez y multiplicidad de los cambios. A fines del siglo XIX, diversos pensadores han intentado establecer nuevos métodos educativos para responder a estos cambios; aún así se puede observar que la educación sobre todo en el sistema escolarizado permanece en cierta forma estática surgiendo una crisis educativa en cuanto a que no responde a las exigencias de la vida real.

La educación debe responder a las necesidades del hombre actual. En México resulta imperativo revizar las estructuras y sistemas educativos de manera que vayan de acuerdo con la proble

(14) Frankl, Victor., Psicoanálisis y existencialismo, pág. 68

mática actual, y concretizando más, con la problemática regional. De esta manera como afirma V. Coolie "la educación debe considerarse por una parte, como algo valioso para resolver problemas, y, por otra, como un medio para obtener mayor felicidad y éxito". (15)

(15) Coolie, V., Educación de adultos, pág. 37

1.3 SISTEMAS EDUCATIVOS.

El paso siguiente es realizar un examen de los sistemas educativos, en la última década, el estudio de la educación en términos de sistema ha adquirido una gran relevancia. Ya que en cada uno de ellos se pueden apreciar diferentes rasgos de relación entre los elementos del propio sistema, la interrelación de las personas y del medio educativo, así como de la función misma que lo integra.

La coherencia entre los objetivos y los medios de que se dispone en la educación permanente, intenta responder con una educación institucionalizada, cuyo objeto resulta imposible de llevar a la práctica por el volumen del costo, del todo no abarca el ámbito profesional, pues tiene como fin suministrar a los individuos de cualquier edad, la oportunidad de atender a su formación, ya sea continua o en el campo previamente escogido, ésta educación permite adoptar la forma escolarizada o la abierta.

Sabiendo las necesidades existentes en el sector público, universidades y diversos organismos, la educación continua significa lo que sigue lo que se prolonga, representa el proceso o la función que consiste en extender las oportunidades para que una persona prosiga su preparación, prescindiendo de las formalidades y programas que requieren escolarización de tiempo completo, también alude a la formación de adultos que se apoya en programas flexibles, más que en los programas académicos tradicionales.

Se especifica que el aprendizaje formal "es el sistema educativo institucionalizado, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado que abarca desde la escuela primaria hasta la universidad". (16)

Lo contrario es la educación informal cuyo "proceso que dura toda la vida, por el cual cada persona adquiere y acumula conocimientos, capacidades, actitudes y comprensión a través de las experiencias diarias y del contacto con su medio". (17)

Por medio de la educación informal se conservan los valores socioculturales, los cuales se transmiten de generación en generación.

A la educación no formal se le define como "toda actividad educativa organizada y sistemática realizada fuera de la estructura del sistema formal, para impartir ciertos tipos de aprendizaje a ciertos subgrupos de la población, ya sean adultos o niños". (18)

Poulston explica que la educación no formal "consiste en las actividades educativas y de capacitación, estructuradas y sistemáticas, de corta duración relativa, que ofrecen agencias que buscan cambios de conducta concretos en poblaciones bastante diferenciadas". (19)

(16) La Belle, Thomás., *Educación no formal y cambio social en América Latina*, pág. 44

(17) La Belle., *op. cit.*, págs. 43 y 44

(18) *idem.*, pág. 44

(19) *ibidem.*, pág. 44

1.4 EDUCACION, CULTURA Y ESCOLARIDAD.

La idea de la cultura es inseparable del concepto de la educación, siendo ésta consubstancial con la cultura.

Las formas de la educación determinan que no todos los sistemas pueden dar las características culturales y escolares generales, se modificarán dependiendo de los factores que integran ese sistema social.

Abbagnano define que "la educación se llama educación cultural en cuanto es precisamente transmisión de cultura del grupo, o bien educación institucional, en cuanto tiene como fin llevar las nuevas generaciones al nivel de las instituciones, o sea, de los modos de vida o las técnicas propias del grupo". (20)

Como es sabido la educación depende de la cultura, ya que le proporciona elementos para su realización. Es decir que a través de "una educación sistemática concebida con total olvido de los factores naturales y sociales del medio en que vive está condenada al fracaso... la escuela juega el papel de condensadora y de seleccionadora de las influencias difusas del ambiente".

(21)

Nérici considera a la escuela como "la institución social destinada, específicamente, a realizar la educación intencional. Es el órgano de educación por excelencia, de ahí que toda su organiza

(20) Abbagnano, N., *Historia de la pedagogía*, pág. 12

(21) Nasrif., op. cit., pág. 11

ción se vuelque hacia esa meta... y que viene a satisfacer las necesidades sociales fundamentales". (22)

La educación reúne un papel muy importante en relación con el sistema social, cuyo fin se observa cuando "la responsabilidad educativa de la escuela depende del reconocimiento de los objetivos de la educación". (23)

En diversas formas se especifica el fin de la educación, en todas y cada una de las concepciones descritas, pero también se debe definir como un medio en sí que contribuye a la fundamentación de determinadas maneras de ser del hombre.

Por tanto se llega a explicitar que "la educación va mucho más allá. No puede prescindir de la instrucción, ni del bien objetivo, pero apunta al valor que tras de ese bien se oculta". (24)

En cuanto a la escolaridad es importante destacar la influencia de la educación y de la cultura, ya que determinará las bases firmes hacia el medio escolar, dotará al individuo de la capacidad de aprender de una forma gradual. Ya que "la capacidad de aprendizaje tiene en la actividad escolar, el mismo valor que la educabilidad para cualquier modo educativo". (25)

La diferencia que se encuentra entre educación, cultura y escolaridad es que las dos primeras se dan en forma simultánea y aparejado al desarrollo fundamentalmente del ser humano, sin embargo con respecto a la escolaridad se fundamenta en relación a niveles y en razón del grado de

(22) Nércel, op. cit., pág. 23

(23) Idem., pág. 21

(24) Nassif, op. cit., pág. 15

(25) Villa/pando., op. cit., pág. 224

necesidades que se tenga, "no es la misma necesidad de poder responder a los trabajos de aprendizaje que se requiere en la escuela elemental, que la que reclama la escuela media, que la que supone la escuela superior". (26)

(26) *Idem.*, pág. 225

1.5 EDUCACION Y CAPACITACION.

Al iniciar el capítulo, se dijo que llegar a una fundamentación clara y objetiva de la pedagogía, no resultaría fácil por lo tanto se concretizaría a definirla como ciencia práctica y aplicable al campo de la educación. De ahí se partirá al estudio que en materia de capacitación ocupa este inciso.

La capacitación al igual que la pedagogía se estructura en el proceso enseñanza-aprendizaje, figurando el conocimiento, el desarrollo de habilidades, aplicación de tareas, aptitudes y actitudes adecuadas para alcanzar los objetivos deseados.

Se desprende que la capacitación como fenómeno educativo ha existido siempre, ya que a través de él se pretende modificar la conducta del educando en forma planeada y adecuada.

Respecto al significado de la capacitación no se le ha dado una definición universal, que la ubique hacia una forma general ni particular de un lenguaje específico.

Según el análisis de la Unidad Coordinadora del Empleo UCECA a la capacitación se le plantea de la siguiente manera:

"Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal". (27)

En 1970 comienza el auge de la capacitación en la República Mexicana, conforme a la Ley Fe

(27) Mendoza, Alejandro, Manual para determinar necesidades de capacitación, pág. 22

deral del Trabajo en sus artículos 25, 132, 153, 537, 538, 539 y otros, relacionados con la capacitación en el trabajo.

Hacia 1978 la capacitación pasa a rango de Derecho Social en las empresas, decreto que adiciona fracciones al artículo 123 Constitucional.

Así los frecuentes cambios en la evolución social han hecho que la educación transforme su forma y estructuras conforme al devenir y al constante auge tecnológico, conllevando a fomentar movilizaciones en diversos aspectos debido a las necesidades creadas en el ambiente económico-social del país.

La necesidad urgente de modelos acordes al desarrollo tecnológico, social y cultural promueven que a través de una adecuada educación se modifique la sociedad, sin embargo hasta hoy no se han encontrado los parámetros que marquen esa línea integral, que defina lo óptimo o adecuado del sistema educativo.

Este problema forma parte de la historia, desde la antigüedad Platón ya cuestionaba lo que debía ser el perfeccionamiento del ciudadano, cuando propone "una especie de jardín de infantes... Sólo quienes habrán confirmado plenamente sus capacidades para el estudio podrán continuarlos pasando los 30 años". (28)

Con una educación continua preparándolos para desempeñar el oficio de filósofo-regente.

(28) Abbagnano., op. cit., pág. 81 y 82

Seguramente los conceptos de Sócrates confirman aún más la necesidad de "una educación completa para todos los hombres, especialmente los gobernantes". (29)

(29) *Idem.*, pág. 80

1.6 AREAS DE APRENDIZAJE.

La realización de cualquier evento educativo sistemático, parte de la cuidadosa selección y elaboración de los objetivos de aprendizaje, es por ello que hoy en día se ha dado tanta importancia a la redacción de objetivos como esencia para la planeación, realización y evaluación de cualquier curso, seminario o evento.

Benjamín Bloom en su libro *Taxonomía de los objetivos de la educación* define tres dominios del aprendizaje:

I. Gnocitivo.

II. Afectivo, y

III. Psicomotriz.

Cada dominio está constituido por varias categorías que clasifican el aprendizaje en forma progresiva de menor a mayor complejidad intelectual, dominio del aspecto afectivo y dominio de habilidades o aptitudes.

En el área cognocitiva los "objetivos que se refieren a la memoria o evocación de los conocimientos y al desarrollo de habilidades y capacidades técnicas de orden intelectual... se dedica al examen de conocimientos adquiridos, según los últimos adelantos en la materia". (30)

(30) Bloom, Benjamín., *Taxonomía de los objetivos de la educación*, pág. 8

Conforme al área afectiva los "objetivos que describen cambios en los intereses, actitudes y valores, el desarrollo de apreciaciones y una adaptación adecuada... Es difícil describir las conductas apropiadas en relación con estos objetivos, desde el momento en que los sentimientos y emociones interiores son tan significativos". (31)

La área psicomotriz, "es el del área manipulativa o de habilidad motora... Contiene los objetivos que subrayan alguna habilidad muscular o motora, alguna manipulación de materiales u objetos o cualquier acto que requiera coordinación neuromuscular". (32)

Una vez determinados los objetivos de aprendizaje de ellos se deriva la temática del curso o evento, que esta compuesta por una serie de conceptos que posibilitarán al participante el adquirir nuevos conocimientos, lograr un cambio en sus actitudes, que se requieren para el ejercicio de cualquier trabajo:

- Conocimientos y habilidades técnicas o especializadas.

Conocimiento específico del puesto, métodos y técnicas para ejecutar tareas concretas y uso del conocimiento teórico; se adquiere con la experiencia, educación y capacitación.

- Habilidades de dirección o administrativas.

Habilidades para lograr objetivos; capacidad para armonizar y utilizar adecuadamente los recursos disponibles.

(31) *Idem.*, págs. 8 y 9

(32) *Ibidem.*, págs. 9 y 183

- Habilidades en las relaciones humanas.

La capacidad para comprender, motivar, seleccionar y desarrollar colaboradores, relacionarse con ellos y ejercer adecuadamente el liderazgo.

- Habilidades conceptuales.

La capacidad para comprender complejidades y manejar situaciones, analizar y solucionar problemas causados por el medio ambiente organizacional.

- Habilidades de logro de resultados.

Personalidad y estilo de actuación manifestados como empuje, persistencia, responsabilidad para alcanzar buenos resultados.

II PANORAMA DE CAPACITACION.

La capacitación para la ejecución de un determinado trabajo es un problema con el que se ha enfrentado el hombre desde la época primitiva.

En la sociedad del neolítico los avances tecnológicos se transmitían de generación en generación como una manera de subsistencia y permanencia de la incipiente sociedad, por ejemplo el aprendizaje de la manufactura de pedernales.

En la época del desarrollo de grandes culturas como la mesopotámica, china y egipcia, los conocimientos sobre sus jeroglíficos y adelantos científicos eran restringidos a ciertas clases sociales, también las personas transmitían conocimientos y técnicas acerca de sus respectivos oficios a las nuevas generaciones.

En la Edad Media, la capacitación se centraba en enseñar a los aprendices los métodos y técnicas para la elaboración de telas, alimentos, armaduras y otros objetos de uso cotidiano; los maestros eran personas con cierta preparación.

Conforme ha avanzado la ciencia y la tecnología, la necesidad de capacitación se ha hecho patente, no sólo para el personal de la empresa, sino también a los instructores, de manera que su enseñanza resulte más eficaz. Actualmente continúan fundándose Asociaciones que investigan y profundizan en la metodología de la capacitación, se han hecho estudios de carácter humanístico y filosófico que han llevado al surgimiento del concepto Desarrollo.

La tendencia actual considera al factor humano dentro de una empresa como el factor esencial, y que sólo mediante su desarrollo personal e integral, logrará la empresa su desarrollo armónico y permanente.

En el siglo XX se generan muchos cambios cada vez más rápidos donde la empresa presenta problemas actuales, "las organizaciones son sistemas abiertos que constantemente interactúan con su medio ambiente y sus metas y valores son influenciados por cambios en el entorno". (33)

En la actualidad las organizaciones productivas no pueden ser vistas como entes estáticos, dado que el ritmo de cambios a su alrededor las convierten por necesidad en sistemas compuestos por una serie de interrelaciones entre sus componentes, en donde el cambio mismo constituye un elemento.

Como afirma Graig "Preparar a los jóvenes y a los adultos para una vida de trabajo productiva y provechosa es más importante. El futuro verá el resultado de tantos esfuerzos hechos en este sentido que, bien aplicados y controlados, harán del desarrollo individual una fuente de tremendo poder, característica de esta era moderna". (34)

(33) Novelo, Hector., Vitro flotado, S.A., Demuestra la factibilidad de los sistemas sociotécnicos en México, pág. 1

(34) Graig., op. cit., pág. 31

2.1 CONCEPTO DE CAPACITACION.

Si consideramos que la educación funciona como un proceso dinámico, armónico y permante que tiende al desarrollo integral de las personas, entonces se estimará a la capacitación como una parte integrante de este proceso educativo, puesto que se avoca a desarrollar habilidades, conocimientos y capacidades del sujeto en su ambiente específico.

Son diversos los conceptos referentes a la capacitación se citarán los de mayor relevancia y los más usuales en función de las necesidades hasta este momento analizadas y evaluadas. Se comenzará citando su procedencia, de donde surge la concepción del termino capacitación; se dice que ha existido desde siempre, cuando hay "una carencia o ausencia de algún elemento para el funcionamiento eficiente de un sistema". (35)

Como puede eliminarse esa carencia, sólo a través de la capacitación "se referirá a un entrenamiento adicionado de habilidad y conocimientos intelectuales para crear soluciones a problemas". (36)

Partiendo de las potencialidades a desarrollar en el hombre en concreto en un ambiente determinado como "la formación técnica ofrecida al trabajador antes de que inicie una actividad económica

(35) UCECA, Guía técnica para la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento en la pequeña y mediana empresa, en Mendoza., op. cit., pág. 17

(36) Graig., op. cit., pág. 15

mica en el interior de la empresa, obteniendo con ello la calificación correspondiente al puesto que va a ocupar". (37)

Como afirma Balmori que el enfoque de la capacitación es a largo plazo "hemos aprendido a ser pacientes y conscientes de que los resultados de un proceso de capacitación son a largo plazo y descansan en cada individuo, dotándolo de un alto sentido de responsabilidades y compromiso, promoviendo en él un sano espíritu de competencia y un profundo deseo de logro a través de lo cual se dará un continuo desarrollo y por ende el crecimiento de nuestra organización".

(38)

(37) Hernández, Ricardo., Relaciones Industriales y formación profesional, págs: 39 y 40

(38) Balmori, Josefina., La capacitación en la vida industrial, pág. 14

2.2 FUNDAMENTO LEGAL.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, nuestra Carta Magna fue precedida por corrientes ideológicas importantes que han regido la vida política de nuestro país desde su Revolución de Independencia hasta culminar con la actual Constitución de 1917.

La Constitución se define como el Derecho Constitucional que regula la estructura de la Administración Pública, así como el funcionamiento de los órganos políticos supremos; sitúa la posición del individuo frente al Estado y señala en términos generales el sistema de Gobierno y régimen político de la nación; tiene competencia sobre todo aquello que se relacione con la organización del Estado, estableciendo los órganos del gobierno, indicando sus facultades, relaciones y limitaciones.

Considerando que a la educación permanente no se le dió la debida importancia, sino hasta 1970 cuando se promulgó la nueva Ley Federal del Trabajo, vigente a partir del primero de mayo de ese mismo año. Sin embargo a nivel oficial, las autoridades poco implementaron de la estructuración de programas de capacitación y adiestramiento, fue hasta 1978 que se estableció la obligación a las empresas de cualquier ramo industrial de poner en práctica e impartir capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, de acuerdo con los métodos, sistemas y procedimientos establecidos por Ley.

La importancia a la necesidad de capacitación en México se otorga al darle el carácter de obligatoriedad en todas las empresas públicas como privadas.

En el artículo 153 de la Ley Federal se habla de la obligación que tiene el patrón de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, con el propósito de satisfacer las necesidades de la empresa y formar a la vez la mano de obra calificada que se requiere en nuestro país. Esta obligación estipulada en el contrato colectivo de trabajo, queda a disposición administrativa de la propia empresa.

De acuerdo con el citado artículo la capacitación tiene por objeto actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como de proporcionarle la información sobre la aplicación de nuevas tecnologías, o un puesto de nueva creación, así mismo se extiende la necesidad de la prevención de riesgos en el trabajo como una forma de incrementar la productividad.

La labor de formación continua y permanente propicia el desarrollo personal, en cuanto que mejora las actitudes, aptitudes y habilidades; ofreciendo la empresa al trabajador la oportunidad de superación laboral y la opción de soluciones prácticas a los problemas cotidianos.

La Ley establece que la capacitación técnica debe realizarse dentro de las horas de trabajo, siempre que corresponda al puesto del trabajador o al puesto inmediato superior, pero esta disposición es flexible a la posibilidad de un acuerdo entre empresa y trabajador.

La capacitación técnica impartida fuera de las horas de trabajo se debe a que no es inherente al puesto del trabajador o a que la capacitación puede ser de otra índole,

Los cursos programados se pueden impartir en una sala si se trata de teoría o bien si son prácticos o demostrativos, en un lugar más adecuado para ello. Los cursos especiales pueden realizarse por su parte en lugares externos según la conveniencia de la empresa.

Los cursos o eventos impartidos a los trabajadores no tienen un número específico de horas de capacitación ya que dependerán de las necesidades de cada empresa y de la autorización de la comisión mixta de capacitación, la cual estará integrada en parte por los mismos trabajadores de la empresa para su ejecución.

La educación que se imparte debe ser integral, ya que abarca puestos técnicos, prácticos, administrativos, de dirección, comunicación, superación personal, orientación, seguridad y todos aquellos que de una u otra manera se orientan a la satisfacción de las necesidades que pueden existir en la misma. Sin embargo esta capacitación debe ser proporcionada de preferencia por personal de la propia empresa lo que garantiza el conocimiento previo que pueda existir, hay ocasiones en que es necesario impartir cursos especiales, para lo cual pueden contratarse instituciones o escuelas que estén registradas ante la Dirección General de Capacitación y Productividad de la Secretaría del Trabajo.

Con el fin de llevar a cabo la capacitación y el adiestramiento en la empresa, de acuerdo con el artículo 153, es necesario integrar las comisiones mixtas de capacitación conforme a los [

neamientos y criterios determinados por Ley.

Los representantes de los trabajadores en las comisiones mixtas tendrán que cumplir con ciertos requerimientos, como por ejemplo ser trabajador de la empresa, ser mayor de edad, saber leer, escribir, tener buena conducta y ser designado por el Sindicato, o a falta de éste, ser elegido en Asambleas por los trabajadores de la misma empresa.

Para cumplir con la obligatoriedad de la capacitación es necesario que las empresas tanto públicas como privadas, registren planes y programas de capacitación y adiestramiento en un plazo que no exceda a los quince días siguientes a la celebración, revisión o proroga del contrato colectivo, o bien en los primeros sesenta días de cada año impar, o cuando no exista contrato colectivo.

2.2.1 RELACIONES LABORALES.

MARCO NORMATIVO.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 123 apartado A y B.

A la norma reglamentaria del artículo 123, apartado A se le llama:

2.2.2 LEY FEDERAL DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO.

Regula las relaciones de Trabajo entre el Estado y sus servidores. De esta hoy surge, en cada una de las Dependencias de la Administración Pública Centralizada Federal, un instrumento regulador de la relación jurídico-laboral denominada Condiciones Generales de Trabajo, en el que se establecen los lineamientos bajo los cuales deberá presentarse el trabajo cuidando que el servicio sea eficaz, eficiente y productivo.

2.2.3 CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO.

Es importante asentar que sin este instrumento resultaría imposible obtener eficacia y eficiencia en el servicio público, porque en ellas se establecen lineamientos generales relativos a los riesgos de trabajo y enfermedades no profesionales. Es un documento normativo en el que se preveen medios de solución a los conflictos que se pudieran suscitar con motivo de la prestación de servicios.

Como instrumento jurídico-laboral en donde se establece la forma y términos en que debe prestarse el servicio por parte de los trabajadores, en cada una de las Dependencias; por Ley debe

ser dado por el titular de la Institución, tomándo en cuenta la opinión del Sindicato correspondiente.

2.2.4 LEY DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD DE SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.

Norma lo relativo a los beneficios por concepto de seguridad social como son atención médica, jubilación y pensiones, centros vacacionales y guarderías.

2.2.5 REGLAMENTO DE ESCALAFON.

En el Título Tercero de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, se define el Escalafón y se establecen las bases bajo las cuales debe funcionar en cada una de las Dependencias que conforman la Administración Pública Centralizada Federal.

El personal de cada Dependencia se clasifica por grupos establecidos por el Catálogo de puestos respectivo.

Habida cuenta de que la Ley antes señalada sólo establece las bases para el funcionamiento del Escalafón y dado que la existencia obedece a un mandato Constitucional, en las Condiciones Generales de Trabajo debe incluirse el Escalafón, vinculado a un programa general de capacitación con el objeto de promover la formación y el desarrollo de los servidores públicos, con la consecuente mejoría económica y encaminado hacia una mejor prestación del servicio público de que se trate.

En todas las Dependencias del Gobierno Federal existe un Reglamento de Escalafón que norma los movimientos promocionales de sus trabajadores, a efecto de propiciar un ambiente sano de competencia, en el que la mayor eficiencia y productividad en el trabajo, derive de la capacitación correspondiente y constituya un factor esencial para determinar el movimiento promocional que en su caso proceda.

2.2.6 MARCO LEGAL DE LA SECRETARIA DE MARINA.

Como Institución Militar Nacional de carácter permanente, el Marco Legal de la Secretaría de Marina-Armada de México está integrado, entre otros, por los ordenamientos siguientes:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- Ley Orgánica de la Armada de México.
- Reglamento Interior de la Secretaría de Marina.
- Reglamento para Prevenir y Controlar la Contaminación del Mar, por Vertimientos de Desechos y Otras Materias.
- Acuerdos Presidenciales.
- Tratados Internacionales.
- Decretos.
- Oficios.
- Diarios Oficiales.
- Otros Reglamentos.

2.2.7 REGLAMENTO INTERIOR DE LA SECRETARIA DE MARINA.

Se expide el Reglamento Interior conforme el artículo 89, fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y con fundamento en los artículos 18 y 30 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

En el Título I del Ambito de Competencia y Organización; se explica que la Dependencia pertenece al Poder Ejecutivo Federal y que la Armada de México es una Institución Militar Nacional dependiente de la Secretaría cuya función y organización se establecen en la Ley Orgánica y en los Reglamentos correspondientes.

La Secretaría de Marina cuenta con las siguientes Unidades Administrativas:

- I Secretaría.
- II Subsecretaría.
- III Jefatura de Operaciones Navales.
- IV Oficialía Mayor.
- V Inspección y Contraloría General de Marina.
- VI Dirección General de Asuntos Jurídicos.
- VII Unidad de Comunicación Social.
- VIII Dirección General de Oceanografía Naval.
- IX Dirección General de Construcción y Mantenimiento Navales.
- X Dirección General de Informática y Estadística.
- XI Dirección General de Administración.
- XII Unidad de Conservación y Mantenimiento.

XIII Dirección General de Recursos Materiales y Suministros.

XIV Dirección General de Programación Organización y Presupuesto.

XV Organó de Justicia Naval.

XVI Comisión Interna de Administración y Programación.

Estas Unidades efectúan actividades en forma sistemática y programada en el logro de las metas y objetivos de la Dependencia, así como los representantes de cada Dirección tendrán a bien proporcionar apoyo en las áreas operativas, cumpliendo con sus atribuciones administrativas, políticas y militares; únicamente el Secretario, Subsecretario, Jefe de Operaciones Navales y Oficial Mayor contarán con ayudantías militares, oficinas de control de gestión, Secretarías Particulares y los Asesores necesarios para el cumplimiento de sus atribuciones, las Direcciones Generales no contarán con Asesores.

En el artículo 146 relativo a: Escuelas, Becas, Créditos de Capacitación se hace mención de la resolución de los problemas relacionados con el mejoramiento social de los hijos de militares, activos y retirados.

Artículo 149 marca que se establecerán Centros de Alfabetización y de Extensión Educativa para elementos de tropa y familiares.

En el mejoramiento de la educación de la mujer se crean Centros de Adiestramiento y Superación para esposas e hijas de militares, conforme a dicho artículo en el Capítulo Quinto.

2.3 FUERZAS ARMADAS.

Para dar una idea de como se reglamenta la capacitación en otros países, se verá la configuración legislativa que los rige y la función de sus Fuerzas Armadas.

Como referencia de los lineamientos legales que las norman, se tomarán en cuenta los esfuerzos de cambio microsocia, así como los avances en programas orientados al desarrollo social en los países latinoamericanos.

"La importancia de la educación para los habitantes marginales de América Latina puede verse en su necesidad de aprender las normas que rigen el proceso social originado en los centros urbanos y descubrir cómo utilizarlas o modificarlas para sus propios fines". (39)

Actualmente las Armadas del Mundo están divididas en tres ramas; todas ellas de suma importancia:

La principal la forma la Flota Naval, en la cual se engloban las unidades de superficie y submarinas.

La Aeronáutica Naval, que se ha convertido en los ojos de la flota y finalmente; La Infantería de Marina, que es el cuerpo especializado en llevar a cabo operaciones terrestres y anfibias, así como de realizar misiones dentro de la faja terrestre que corresponde a la jurisdicción de las Marinas de Guerra de cada país.

(39) La Belle., op. cit., pág. 40

Se tomarán de ejemplo tres países latinoamericanos conforme la modificación hecha a su estructura educacional y al cambio social generado a través de la aplicación de modelos en las áreas programáticas de: "capacitación técnico-vocacional, la educación básica de adultos, la extensión educativa y el desarrollo de la comunidad". (40)

Interesando sólo aquellas que especifiquen la capacitación en cuanto a normas y lineamientos en Brasil, Chile y Venezuela. En la función de sus Fuerzas Armadas se complementará con un panorama general de cómo están integradas.

(40) *idem.*, pág. 267

2.3.1 BRASIL.

El total de los elementos que conforman su Armada es de 50,000 incluyendo las Fuerzas Aereas, la Armada Naval y la Infanteria de Marina, para su funcionamiento se divide en seis regiones maritimas oceánicas, una fluvial y un mando.

País en proceso acelerado de desarrollo, busca nuevos cambios dentro del dinamismo ocupacional, en 1971 el gobierno federal aprobó varias iniciativas que modifican la legislación general de la educación y especialmente a la educación profesional.

Las instituciones responsables de la formulación y ejecución de los programas de capacitación para el trabajo esta a cargo de Agencias vinculadas al Ministerio del Trabajo y al Ministerio de Educación que coadyuva en sus actividades normativas y de desarrollo directamente "algunos programas de capacitación para el trabajo, a través de la enseñanza técnica y profesional". (41) Se crearon tres sistemas para una mejor comprensión de los aspectos legislativos, en 1942 es creado el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial SENAI, "con el objeto de organizar y administrar en todo el país, el aprendizaje para el sector secundario de la economía, así como suministrar cursos de formación, perfeccionamiento y especialización para los trabajadores adultos". (42)

[41] Ley del servicio nacional de aprendizaje Industrial, pág. 7

[42] Idem., pág. 7

El Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial SENAC, para el sector del comercio, y el Servicio Nacional de Formación Profesional Rural SENAR, creado conforme a las necesidades existentes de capacitación de la población rural.

2.3.2 CHILE.

La Armada de la República de Chile está integrada por 24,700 elementos, incluyendo:

- . Fuerza Aeronaval.
- . Infantería de Marina, y
- . Servicio de Vigilancia de Costas.

Su avance tecnológico y cultural es más lento en el sentido que sólo cuenta con instrucción poco desarrollada fue "a mediados del siglo XIX, el gobierno inició un programa de instrucción en los cuarteles del ejército". (43)

A mediados de 1977 se forma el Estatuto de Capacitación y Empleo, en su artículo 10. que tiene "por objeto procurar un nivel de empleo con el fin de hacer posible, tanto el progreso de los trabajadores, como la mejor organización y producción de las empresas". (44)

Toda la política que versa sobre la capacitación y fomento del empleo debe llevarse de acuerdo al desarrollo económico del país, el régimen de capacitación y empleo está bajo la dirección y vigilancia del Ministerio del Trabajo y Previsión Social y su aplicación esta a cargo del Servicio Nacional, el cual proporcionará a los trabajadores orientación ocupacional, funcionalmente descentralizado, con personalidad jurídica, que se relaciona con el Supremo Gobierno a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

(43) La Belle., op. cit., pág. 141

(44) Estatuto de capacitación y empleo, pág. 1

2.3.3 VENEZUELA.

La organización de esta Armada está constituida por cinco mandos que son:

1. Flota.
2. Infantería de Marina.
3. Fuerza Aeronaval.
4. Vigilancia de Costas, y
5. Vigilancia Fluvial.

Su Fuerza de defensa se integra también por cinco elementos de mando llamadas Escuadras; de Flota, Submarina, de Fragata, de Anfibios y de Servicios.

Fundamentándose en las experiencias del SENAI en Brasil, se creó un programa en el Instituto Nacional de Cooperación Educativa, "Instituto de carácter autónomo con patrimonio propio independiente del fisco nacional, el cual está adscrito al Ministerio de Educación". (45)

Cuyos fines son el promover la formación de personal especializado y llevar a cabo programas de adiestramiento dedicado a la juventud desocupada.

Contribuir a la capacitación agrícola, fomentar y desarrollar el aprendizaje de los jóvenes trabajaj

(45) Ley del Instituto Nacional de Cooperación Educativa, pág. 23

dores, organización del aprendizaje dentro de las fábricas y talleres con la cooperación de los patrones y elaboración de materiales, es el propósito de esta Institución.

2.4 TIPOS DE CAPACITACION.

Según el enfoque a que se destine, se tiene que existen distintos tipos de capacitación, dependiendo de los requerimientos de desarrollo de los capacitandos.

"En todo caso la capacitación adquiere diversas características de acuerdo con el área, especialidad, número de participantes, nivel de conocimientos, funciones y responsabilidades de los servidores públicos que reciben". (46)

En cuanto a la especificación proporcionaría de manera formal se requiere de una planeación y de una administración sistemática como un proceso planeado y controlado.

En la capacitación informal, se proporciona sin ninguna intención expresa.

. En cuanto a quién se dirige.

Trabajador de nuevo ingreso, es cuando el trabajador se inicia, se ubicará en un trabajo transferido o promovido, en cuanto adquiere experiencia se le trasladará a otro puesto realizando nuevas funciones.

El personal aprenderá practicando el puesto de trabajo completo, partiendo de una descripción del puesto, definiendo estándares de desempeño y precisar en que tareas es necesario capacitar.

(46) INAP., La capacitación del personal municipal, pág. 13

Puede ser impartida a través de cursos en aula, enseñanza abierta, adiestramiento en servicio o la combinación de éstos métodos didácticos.

. Inducción al puesto.

Facilitar la adaptación del trabajador a un nuevo puesto o área de trabajo proporcionándole los conocimientos y elementos necesarios para el adecuado desempeño de sus funciones.

Se efectúa a través de guías de inducción específicas al área y al puesto. La guía debe contener aspectos sobre la organización, funcionamiento e instalaciones físicas del área de trabajo; responsabilidades del puesto, así como condiciones generales de trabajo.

. En el puesto.

Capacitación sustentada en las funciones, actividades y responsabilidades inherentes al puesto que ocupa.

Se realiza a través de cursos tipo, los cuales están integrados por módulos de aprendizaje cuyo contenido temático tiene como base la especificación de las funciones, actividades y responsabilidades específicas de cada puesto.

Se imparte previa detección de necesidades individuales, aplicando una cédula de identificación de niveles de conocimiento.

La capacitación en el puesto combina distintos medios de enseñanza como puede ser la actualización, el adiestramiento y el desarrollo de conocimientos y habilidades técnicas.

. Para el puesto.

Capacitación al personal de base con categoría escalafonaria para el desempeño adecuado del puesto inmediato superior.

Opera con inscripciones voluntarias a periodos de estudio con asesorías o prácticas. El método utilizado es la enseñanza abierta con cuadernos de autoinstrucción y banco de reactivos elaborados en el nivel normativo con la temática específica del puesto a que aspira.

. Para el puesto de diferente rama al mismo nivel.

En este nivel se ubica la mayor parte de los servidores públicos que desempeñan actividades administrativas y auxiliares bajo ordenes de un superior; es el personal que tiene puestos profesionales, técnicos y operativos tales como las secretarías, auxiliares, encargados de oficinas, atención al público, cajeros, contadores, auxiliares de intendencia, vigilantes y policías.

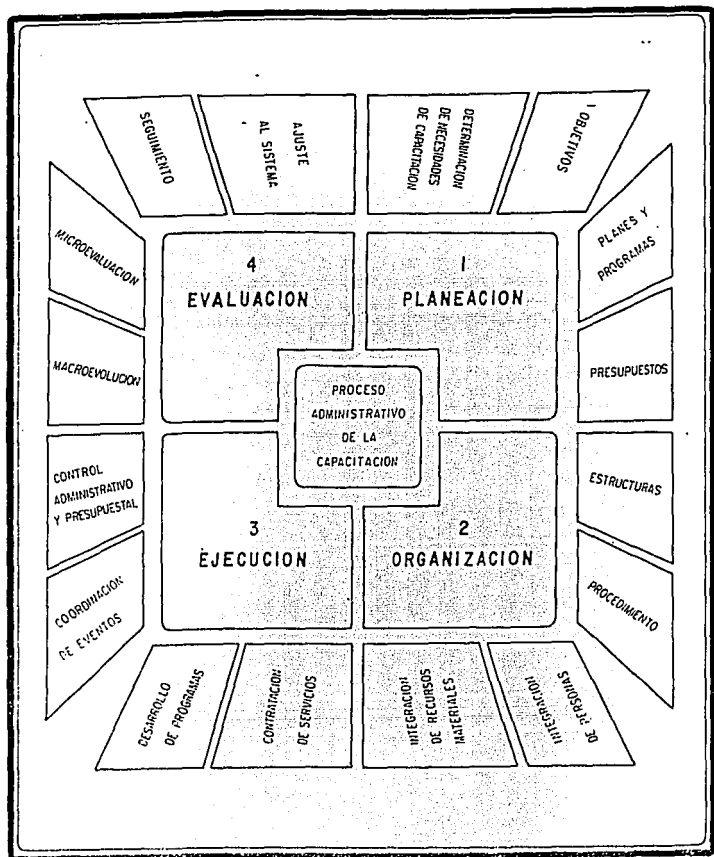
Los recursos que regularmente contribuyen al desarrollo de este nivel son los adiestramientos y actualización de su educación básica (primaria y secundaria), así como la instrucción a partir de Manuales internos de administración de su Dependencia y que apliquen los procedimientos de las tareas propias de sus respectivos puestos.

. Para el puesto de diferente rama a nivel superior.

En este grupo se encuentran los funcionarios y directivos de la administración pública como Secretario de Estado, Tesorero, Director de Area, Director General, y demás Jefes de Departamento.

Su participación puede ser motivo de un curso donde se traten temas generales del gobierno y otros particulares que expliquen los sistemas y procedimientos de la administración.

Dependiendo de los temas de la capacitación y del nivel de conocimientos de los participantes se definen los medios de enseñanza que mayor garantía ofrezca para obtener resultados positivos y experiencias aplicables a la realidad que este promoviendo la capacitación.



49.- Proceso de Capacitación por Pinto en 1905.

FALLA DE ORIGEN

2.5 PROCESO DE CAPACITACION.

El proceso administrativo de la capacitación realizado por Pinto en 1992, cita 47, consiste en el enfoque sistemático de todos los elementos que lo integran, reunir en un todo el complejo sistema de la capacitación requiere de integrar en un subsistema los factores que se encuentran íntimamente relacionados. ..

Como primer elemento a considerar es el lugar donde se efectúa llamado empresa "es todo un sistema cuyos elementos se relacionan entre sí" (48), con funciones, tipo específico de organización, forma interna y externa de conducirse y mantenerse, a través de determinadas normas lineamientos legales; dándole objetividad a su estructura.

Le sigue el elemento humano, llamado recurso humano representando el factor más importante para el desarrollo de la administración, categorizándolo como recurso orientado en función de fuerza de trabajo y no como el principal factor de la empresa.

El aspecto material, en orden de importancia llamado también recurso material, formado por el equipo necesario.

El considerar a este proceso como sistemático en el aspecto educativo, se introduce a otros campos de estudio para su mejor comprensión; entre ellos se enfoca a la administración "disciplina que estudia a las organizaciones y a los hombres dentro de éstas... la psicología, la economía y la sociología, que aportaron nuevos enfoques sobre las organizaciones, los recursos hu

(48) Idem., pág. 35

manos y el entrenamiento, lo que favoreció el desarrollo de las empresas y la elaboración de otras nuevas filosofías organizacionales". (49)

En la parte práctica de un sistema, la aplicación fundamentada de un subsistema de capacitación marca el proceso como aquel que "representa el análisis e interpretación de las necesidades, la formulación e instrumentos del programa de capacitación y su adecuado seguimiento". (50)

El proceso de capacitación en la administración está formado por los siguientes elementos:

2.5.1 Planeación.

"Planear es decidir con anticipación qué se va a hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo; implica prever y seleccionar los cursos de acción a seguir en el futuro". (51)

Al planear se deben precisar los tipos de capacitación, los objetivos que se pretenden alcanzar de un programa con un gasto mínimo de recursos humanos y materiales.

La planeación se vale de cuatro etapas que son:

- A) Determinación de necesidades de capacitación.
- B) Objetivos.

(49) *Ibidem.*, pág. 15

(50) INAP., *Modulo V de capacitación y desarrollo*, pág. 63

(51) Pinto., *óp. cit.*, pág. 47

C) Planes y Programas.

D) Presupuesto.

El inciso A, se ampliará para su desarrollo formando parte integral del estudio a efectuarse más adelante Modelo de Detección de Necesidades de Capacitación.

. Determinación de Necesidades de Capacitación.

Pinto dice de la "determinación de necesidades de capacitación (DNC), 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". (52)

La UCECA lo define así "carencias que los trabajadores tienen para desarrollar su trabajo de manera adecuada dentro de la organización". (53)

Mendoza concluye que la determinación de necesidades de capacitación es "la diferencia entre los estándares de ejecución de un puesto y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando tal discrepancia obedezca a la falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes". (54)

(52) Idem., pág. 61

(53) UCECA., op. cit., pág. 11

(54) Mendoza, Alejandro., Manual para determinar necesidades de capacitación, pág. 33

En cuanto a la determinación de necesidades de entrenamiento es el proceso por medio del cual descubrimos las deficiencias o carencias cuantificables existentes en los conocimientos, habilidades y actitudes de una persona en relación al puesto que ocupa, ya sea, como se este llevando a cabo la función o cómo se deberá hacer.

En todas y cada una de las organizaciones, las acciones de capacitación y entrenamiento que se lleven a cabo deben estar basadas en necesidades reales, redundando en beneficio de la productividad, modernidad y desarrollo integral del ser humano.

2.5.2 Organización.

La organización desde el punto de vista de las ciencias administrativas; con base en términos generales, consiste en disponer de todo lo necesario para realizar lo planeado y programado. A través de la organización se "determinan las funciones, se delimitan las responsabilidades, se definen las líneas de comunicación y se establecen los sistemas y procedimientos". (55)

Se precisa que la organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Es importante la organización ordenada en un modelo aceptable para el desarrollo de las actividades requeridas.

2.5.3 Ejecución.

La ejecución corresponde a la tercera etapa del proceso definido por Pinto como "la puesta en marcha del sistema de capacitación e implica la coordinación de intereses, esfuerzos, y tiempos del personal involucrado (interno, externo) en la realización de los eventos, así como la puesta en marcha de los instrumentos y formas de comunicación para supervisar que lo que se

(55) Pinto, op. cit., pág. 60

está haciendo se haga según lo planeado". (56)

Aquí entra otro factor a tomarse en consideración en la ejecución de acciones de capacitación; es el apoyo logístico, requerido en la operación de un programa o subprograma, considerándose en este aspecto los elementos de apoyo administrativo, de organización y del personal de apoyo. Todo éxito en buena medida depende de todos los aspectos y mecanismos que integran esta etapa.

2.5.4 Evaluación.

La evaluación a nivel empresarial ocurre de forma continua y tiene como propósito "proporcionar datos acerca del desempeño pasado, presente y esperado, de manera que se puedan tomar las decisiones apropiadas". (57)

La evaluación en el proceso administrativo considera cuatro formas de efectuarla o llevarla a cabo:

- . Macroevaluación.
- . Microevaluación.
- . Seguimiento, y
- . Ajuste de sistema.

(56) *Ibidem.*, pág. 52

(57) French, Wendell, *Administración de personal*, pág. 334

La evaluación a través de estos puntos coadyuva al diseño y actualización de planes y programas, la selección de adecuados métodos, el aprovechamiento racional e integral de los recursos humanos y materiales y a la planeación en general.

III ENFOQUE INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE MARINA.

La Secretaría de Marina como Institución Gubernamental se rige conforme a los principios y en base a las condiciones que demarca el gobierno federal, a través de éste órgano se fundamenta la política a seguir conforme a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se establece que se da el nombre de Institución a algunas Dependencias Gubernamentales, entre ellas la Secretaría de Marina.

Decir Secretaría de Marina, es decir tradición, lealtad, soberanía, cambios al ritmo del progreso no en vano el reconocimiento nacional de su capacidad institucional.

Cuenta con una historia rica en tradiciones, conocimientos y un acervo cultural, su historia se inicia "oficialmente al triunfo de la Independencia". (58) Nominada Secretaría de Guerra y Marina el 8 de noviembre de 1821.

Se introducen cambios en las "Ordenanzas Militares y Navales y a las leyes que le son conexas" (59), se le da el cargo para la administración de "las Escuelas Náuticas, la Marina de Guerra, los arsenales y diques, el Servicio Médico Militar y Naval, la Justicia Militar y la expedición de patentes de Corso" (60), delegándole a otras Secretarías y Departamentos de Estado funciones que le correspondían a ésta, es hasta el año de 1939 cuando se reforma conforme a la Ley

(58) Calzada, F., La Secretaría de Marina en sus cincuenta años, pág. 2

(59) *Idem.*, pág. 5

(60) *Ibidem.*, pág. 7

de Secretarías que se creó el Departamento de Marina Nacional "con el propósito de concentrar en una sola Institución los asuntos nacionales relacionados con el mar". (61)

Conforme algunos Decretos Presidenciales, a la Ley Orgánica y al Reglamento Interior de la Secretaría de Marina, se establecen funciones y actividades a Centros de Capacitación, Centro Médico Naval, Escuela de Intendencia Naval, Escuela de Enfermería de la Armada de México, Escuela Superior de Guerra Naval, Dirección de Sanidad Naval de la Armada, Archivo Histórico y Armada de México.

(61) *Idem.*, pág. 8

3.1 ORGANIZACION.

La Secretaría de Marina-Armada de México, conforme al ejercicio jurisdiccional y al área que le compete para el estudio, planeación y distribución de las atribuciones otorgadas, se cuenta con una organización que supone el delegar responsabilidades conforme a la jerarquización de mando, para ejercer las funciones que corresponden a esta Institución.

La Secretaría de Marina cuenta con las siguientes Unidades Administrativas:

3.1.1 Organos Directivos.

Secretaría: El Secretario de Marina ejerce fundamentalmente el Alto Mando de la Dependencia fija las políticas, la doctrina y las estrategias navales de la Institución. Así mismo establece la planeación, coordinación, control y evaluación de las actividades que competen a la Secretaría.

Subsecretaría: El Subsecretario como auxiliar inmediato del Almirante Secretario, planea y dirige las actividades técnico-administrativas de la Institución, asignando responsabilidades específicas a los titulares de las Dependencias encargadas de supervisar, controlar y evaluar los programas de acuerdo con las directivas que establezca el Secretario.

Jefatura de Operaciones Navales: Es el órgano por medio del cual el Alto Mando cumple y hace cumplir la misión y funciones asignadas a la Armada de México por las Leyes y Reglamentos vigentes.

Oficialía Mayor El Oficial Mayor asume la responsabilidad de la Dirección Administrativa, Contable y presupuestal de la Institución de acuerdo a las disposiciones legales y lineamientos que dicta el Almirante Secretario, para así establecer las políticas; normas, sistemas y procedimientos para la administración de los recursos humanos, financieros y materiales, siempre dentro de los programas y objetivos de la Secretaría.

3.1.2 Organos de Regulación y Control.

Estos dependen directamente del Almirante Secretario y sus funciones básicas son de asesoría, planeación, control y evaluación de sus actividades políticas, jurídicas y administrativas en el ámbito de la administración pública, así como efectuar los estudios necesarios para la modernización de la estructura administrativa de la Secretaría; éstos órganos son:

3.1.3 Organos de Apoyo Técnico.

Estos dependen directamente del Subsecretario y sus funciones se encaminan a desarrollar las plataformas científicas y tecnológicas que permitan a la Secretaría cumplir con mayor eficiencia su misión de proteger, preservar, investigar y explotar los recursos marinos, así como construir y dar mantenimiento a las unidades de la Armada; éstos órganos son:

- . Dirección General de Oceanografía Naval.
- . Dirección General de Instalaciones.
- . Dirección General de Construcción y Mantenimiento Navales.

3.1.4 Organos Administrativos.

Dependen directamente del Oficial Mayor y sus actividades están orientadas a administrar, programar y organizar los recursos financieros de la Secretaría de Marina-Armada de México, en función de los programas prioritarios anunciados por el Presidente de la República en el Plan de Desarrollo 1989-1994. Las Direcciones encargadas de realizarlo son:

- . Dirección General de Administración.
- . Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto.
- . Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales.

3.1.5 Organo Operativo.

Armada de México Es una Institución Nacional de carácter permanente, a la que le corresponde fundamentalmente emplear el poder naval de la Federación en el desarrollo de las operaciones y misiones necesarias para conservar la seguridad interior y efectuar la defensa exterior del país en las zonas de su jurisdicción.

3.2 FILOSOFIA INSTITUCIONAL.

La Secretaría de Marina como parte integrante del Gobierno y de la Nación ha desarrollado el más completo y vigoroso empeño para lograr un crecimiento nacional, en el ámbito de su competencia.

Conforme a la presente administración queda delineada la política gubernamental orientada a imprimirle una mayor racionalidad a la acción administrativa del Estado, buscándo corregir los errores, para lograr la recuperación económica y buscar soluciones efectivas.

Se orienta a redoblar esfuerzos primordialmente al mejoramiento cualitativo de las estructuras y medios disponibles.

Programación de acciones y tareas acorde a la marcha del país conforme al entendimiento de las circunstancias difíciles por las que atraviesa la nación.

Lealtad a los intereses populares, a las Instituciones, así como a la nación ya que la lealtad hace posible la solidaridad entre los hombres, establece una permanente confianza en las interrelaciones humanas.

La conciencia colectiva configurada en el legado de la herencia múltiple de las civilizaciones autóctonas del mestizaje; es por eso que los miembros de la Institución "profesamos una legítima vocación de democracia, de justicia y libertad". (62)

(62) Secretaría de Marina., Mensajes Navales, pág. 95

Ante la misión fundamental de garantizar la seguridad interior y la defensa de las áreas de su jurisdicción, es obligación participar en el "quehacer de México en favor del cumplimiento del derecho Internacional, en la defensa de nuestra soberanía y de los derechos que de ella emanan, así como del respeto a la no intervención, a la autodeterminación de los pueblos, a la solución pacífica de los conflictos, a la igualdad soberana de los estados en favor de la cooperación para el desarrollo y en la consecución de la paz". (63)

(63) Secretaría de Marina., Política Naval, pág. 13 y 14

3.3 FUNCIONES Y OBJETIVOS.

"La Secretaría de Marina-Armada de México, contribuye a la seguridad de la Nación a través de la defensa de su soberanía, su independencia y de su integridad territorial, con el objeto de consolidar el necesario ambiente de convivencia pacífica y de solidaridad social, sustentado en un orden social y justo". (64)

Las tareas nacionales requieren de la participación de la Secretaría de Marina, además de sus funciones de defensa de las instituciones nacionales, realiza otras funciones que contribuyen al desarrollo del país, adecuándose para responder a las necesidades vigentes se puntualiza en el artículo 30 de la Ley Orgánica de la Administración Pública, que le asigna a la Secretaría en las siguientes áreas de acción:

- . Ejercicio de la soberanía y vigilancia en el mar territorial, zona económica exclusiva, vía navegable, costas e islas nacionales.
- . Investigación y explotación oceanográfica.
- . Construcción y mantenimiento de las unidades de superficie e instalaciones que requiera la Institución
- . Asesoría militar a los proyectos de construcción de obras en las vías generales de comunicación por agua.
- . Apoyo a la Industria Naval del país.

(64) Secretaría de Marina., Programa Sectorial de Desarrollo 1989-1994, pág. 17

Además le corresponde emplear el poder naval de la Federación para la seguridad interior y la defensa exterior del país.

"El Presidente de la República, ha convocado a la modernización del Estado mexicano como estrategia para alcanzar los objetivos nacionales de soberanía, democracia, crecimiento y bienestar social". (65)

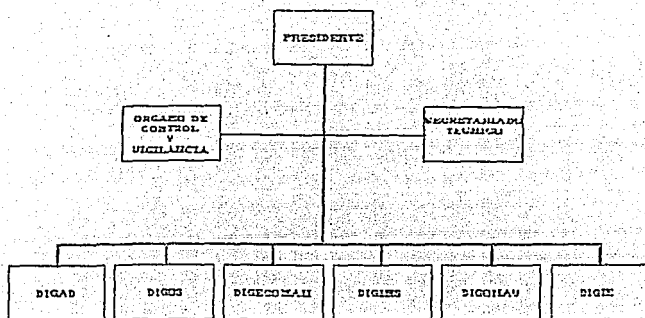
La Secretaría de Marina fundamenta y estructura sus objetivos conforme a las políticas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo y en el estricto apego a las normas constitucionales y a las necesidades básicas que como institución presenta los siguientes objetivos:

- . Coadyuvar en el fortalecimiento y defensa de la Soberanía e Independencia de México, en coordinación con el Ejército, Fuerza Aérea y los diversos sectores del país.
- . La modernización de la Armada de México para ampliar la capacidad del poder naval de la Federación .
- . Coadyuvar en la política del Estado en las acciones destinadas a la protección ecológica, el auxilio a la población en casos y zonas de desastre y a la lucha contra el narcotráfico.
- . Mejorar e incrementar el Sistema de Apoyo Logístico a las Unidades Operativas.
- . Impulsar y fortalecer la Educación Pública Naval.
- . Mejorar el sistema de reclutamiento de la Armada de México.

(65) Idem., pág. 18

- . Modernizar y vincular la Industria Naval Militar al desarrollo del país, coordinándola con la plan ta industrial nacional.
- . Modernizar y ampliar la infraestructura física de la Dependencia.
- . Vigilar y proteger los recursos renovables, no renovables y de todo tipo de las zonas marítimas nacionales.
- . Impulsar y fomentar la investigación oceanográfica para contribuir al desarrollo y coordinación de la misma a nivel nacional.
- . Vigilar el cumplimiento de las normas aplicables a la conservación y protección de las espe cies marinas, así como coadyuvar a la preservación del ecosistema marino.
- . Elevar y mejorar el nivel de vida del personal de la Dependencia y sus derechohabientes.
- . Promover la Reforma jurídica con base en la normalidad y legislación militar vigente.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COMITE DE CAPACITACION DE LA SECRETARIA DE MARINA.



3.4 AREA DE CAPACITACION DE LA SECRETARIA DE MARINA.

Como Institución Gubernamental la Secretaría de Marina, en el año de 1986 conforme con su Reglamento Interior en el artículo 12 fracción XVIII, instituye "el Programa de Administración, Capacitación y Actualización del personal a su cargo, llevarlo a ejecución, dentro de las posibilidades y recursos que existan, y evaluar los resultados". (66)

En 1989, con el apoyo de la Contraloría General de la Federación y de la Dirección General de Programación y Presupuesto se establece el Programa Capacitar para Prevenir.

Es hasta el año de 1990, que se integra en la Secretaría de Marina el Comité de Capacitación.

Se creó este Comité "con el objeto de planear, coordinar, deliberar, decidir y ejecutar las acciones de capacitación". (67)

El Comité se encuentra estructurado y organizado de la siguiente manera: (Organígrama Estructural del Comité de Capacitación de la Secretaría de Marina).

Presidente.

Oficial Mayor.

Órgano de Control y Vigilancia.

Director General de la Contraloría General de la Secretaría de Marina.

(66) Secretaría de Marina., Manual de Organización y Procedimientos, pág. 3

(67) Idem., pág. 1

Secretariado Técnico.

Director General de Programación y Presupuesto.

Organos Operativos.

Director General de Administración.

Director General de Construcción y Mantenimiento Navales.

Director General de Instalaciones.

Director General de Oceanografía Naval, y

Director General de Informática y Estadística.

Cuyas funciones generales del Comité son en forma permanente como a continuación se mencionan:

- a) Vincular las acciones de capacitación con las atribuciones de la Secretaría de Marina y con las prioridades, los objetivos y las metas de la planeación nacional de desarrollo.
- b) Vincular las acciones de capacitación con el ascenso y movilidad del personal, tomando en cuenta la estructura escalafonaria y los tipos de capacitación que en la misma se requieren.
- c) Elaborar el programa permanente de capacitación de la Dependencia, y mantenerlo actualizado en sus objetivos y metas anuales.
- d) Integrar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para llevar a cabo las acciones de capacitación.

- e) Llevar el seguimiento de las acciones realizadas así como el presupuesto erogado, y evaluar periódicamente los indicadores predeterminados por el Comité en materia de Capacitación.
- f) Estudiar y establecer sistemas eficientes de capacitación, análisis, registro y divulgación de información relativos a cursos de especialización, maestría y otros referentes a la actualización del personal.
- g) Formar subcomités para tratar asuntos específicos que competan con las funciones del Comité, sometiendo a consideración de éste los estudios técnicos y/o las resoluciones que emanen de sus trabajos.
- h) Hacer del conocimiento del C. Secretario aquellas decisiones acordadas en el seno del Comité, que por su trascendencia así lo amerite.
- i) Promover ante el órgano de Gobierno de los Servicios Asistenciales de la Secretaría de Marina, la aplicación de los lineamientos generales para la capacitación del sector público, de conformidad con las características particulares de la entidad". (68)

El Comité en forma específica tiene sus funciones particulares para el Presidente, el Organismo de Control y Vigilancia, el Secretariado Técnico y los Organismos Operativos, así como lineamientos para los cursos de capacitación a Instituciones Externas.

(68) Ibidem, págs. 10 y 11

IV DISEÑO DE UN MODELO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

El presente Modelo se fundamenta en la Detección de Necesidades del Personal de la Secretaría de Marina, entendiéndose ésta como la diferencia entre los estándares de ejecución de un puesto y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando tal discrepancia obedezca a la falta de conocimientos, habilidades y actitudes, es decir es el proceso por medio del cual se descubren las deficiencias o carencias cuantificables de una persona en relación al puesto que ocupa.

Levando a cabo una adecuada detección de necesidades se obtendrán necesidades reales y esto redundará en beneficio tanto de la Secretaría como para el empleado, ya que:

Brindará la razón de ser de la capacitación, evitando así invertir esfuerzos de una manera innecesaria.

Evitará pérdidas en recursos materiales y financieros.

En los últimos años se ha mostrado un fuerte interés por la capacitación de los trabajadores a nivel nacional, debido principalmente a la importancia que han cobrado los siguientes factores:

1. Cumplimiento de las disposiciones legales.
2. Reconocimiento de la importancia para el incremento de la productividad.
3. Mejoramiento de la calidad de vida del trabajador.

La capacitación para el trabajo es un proceso costoso, no sólo por los recursos materiales empleados, sino sobre todo por el costo oculto que implican las horas/hombre en todo programa de capacitación.

Así mismo la detección de necesidades nos permitirá ejercer un trabajo profesional y sistemático apoyado pedagógicamente, ya que el presente Modelo ofrece una forma sencilla y rápida para el logro de la detección aplicable a la Institución, utilizando pocos recursos materiales o humanos; sin embargo, la mayor aportación radica en el vaciado de los resultados en formatos que permiten de inmediato comenzar con el proceso de planeación didáctica ofreciendo propuestas específicas a cada problema o necesidad.

El desarrollar más adelante un Plan Rector que incluya los objetivos generales, los programas, cursos y actividades planeadas para cada Departamento de la Secretaría, para guiar el destino adecuado del presupuesto en forma coherente.

Este Modelo es una propuesta que presento para el desarrollo de los recursos humanos dentro del ambiente laboral y su éxito dependerá tanto de una correcta planeación y ejecución como de un apoyo total consistente por parte de los Directivos de ésta Secretaría.

4.1 CONCEPTO.

La Detección de Necesidades de Capacitación consiste en la investigación y determinación de los conocimientos y habilidades que cada empleado requiere aprender, reforzar o actualizar, para desempeñar adecuadamente su puesto, con base en las funciones y actividades que se realizan dentro de una Unidad Organizacional.

4.1.1 OBJETIVO GENERAL.

Detectar las necesidades de capacitación del personal de cada Unidad Organizacional de la Secretaría de Marina.

4.1.2 OBJETIVOS PARTICULARES.

- * Obtener la información necesaria para elaborar los programas de capacitación, dirigidos a cubrir las necesidades detectadas en orden prioritario.
- * Determinar si las necesidades detectadas corresponden a capacitación técnica o a capacitación y desarrollo.
- * Asegurar que las acciones de capacitación obedezcan a necesidades reales.
- * Prever posibles cambios de puestos y promociones de acuerdo a la capacidad del personal y los requisitos que cada puesto exige.

4.2 INSTRUCCIONES GENERALES.

Para llevar a cabo la Detección de Necesidades de Capacitación, se han diseñado una serie de instrumentos por medio de los cuales se puede ir recabando toda la información necesaria.

Dichos instrumentos se presentan por medio de dos herramientas básicas:

1. Material Informativo.
2. Instrumentos de Trabajo.

El material informativo explica el proceso de la detección de necesidades a través de sus cuatro fases que son:

- I Determinación del perfil del puesto. (4.3)
- II Evaluación de conocimientos y habilidades individuales. (4.4)
- III Diagnóstico de necesidades. (4.5)
- IV Plan de Acción. (4.6)

El material informativo incluye los objetivos de cada una de éstas fases y la forma de cómo llevarse a cabo, indicando los instrumentos que corresponden a cada una y la forma de trabajo para utilizar éstos.

Los instrumentos de trabajo incluyen un ejemplar de cada una de las formas necesarias.

4.3 DETERMINACION DEL PERFIL DEL PUESTO.

4.3.1 OBJETIVO DE LA FASE I.

Establecer el *debe ser* de un puesto determinado, mediante el listado de las actividades en él se llevan a cabo, y los conocimientos y habilidades que se requieren para realizarlas.

4.3.2 MARCO CONCEPTUAL.

Las necesidades de capacitación que un individuo tiene dependen del puesto que ocupe, por lo tanto, se requiere partir de la definición del Perfil del Puesto, es decir de la determinación del conjunto de conocimientos y habilidades que se requieren para desempeñar las actividades de dicho puesto.

Para efectos prácticos de la detección de necesidades se han clasificado los conocimientos y habilidades en:

1. Conocimientos y Habilidades Operativos.
2. Conocimientos y Habilidades Técnico-Específicos.
3. Conocimientos y Habilidades de Servicio al Público.
4. Conocimientos y Habilidades Administrativos.
5. Conocimientos y Habilidades Humanas.
6. Conocimientos y Habilidades de Comunicación.

4.3.3 CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES OPERATIVOS.

- * Llenado de formas y controles.
- * Uso de máquina calculadora.
- * Utilización de calculo elemental (operaciones).
- * Captura de datos.
- * Manejo de terminal de computadora.
- * Utilización de la máquina de escribir.
- * Foleado de documentos.
- * Archivo de documentos.

4.3.4 CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES TECNICO-ESPECIFICOS.

Se debe particularizar lo que se requiere exactamente en el puesto. Son los fundamentos teórico-prácticos especializados en una o varias actividades, que se requieren para desarrollar las funciones en determinada área específica de la Secretaría.

4.3.5 CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DE SERVICIO AL PUBLICO.

- * Atención al público.
- * Interés genuino de anticipación a las necesidades.
- * Trámites e información.
- * Asesoría y orientación.
- * Negociación.

4.3.6 CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES ADMINISTRATIVOS.

- Planeación.
- Organización.
- Coordinación de equipos de trabajo.
- Entrenamiento del personal.
- Análisis y solución de problemas de desempeño.
- Control administrativo.
- Innovación.

4.3.7 CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES HUMANAS.

- Conducción de equipos.
- Motivación al personal.
- Colaboración.

4.3.8 CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DE COMUNICACION.

- Comunicación oral.
- Comunicación escrita.
- Habilidad para escuchar.

4.3.9 INSTRUMENTOS.

Listado de Actividades, Conocimientos y Habilidades del Puesto (Forma 01).

Este instrumento tiene como objetivo, enlistar las actividades necesarias para la realización adecuada de las funciones del puesto, señalando los conocimientos y habilidades requeridas en cada una de ellas para lograr un óptimo desempeño de éstas.

Matriz de Requisitos de Conocimientos y Habilidades para ocupar el Puesto (Forma 02).

Determinar el perfil del puesto reuniendo los requisitos, los conocimientos y habilidades operativos, técnico-específicos, de servicio al público, de administración, humanas, de comunicación y de inducción que se requieren para desarrollar las actividades que se realizan en el puesto.

Matriz de Requisitos de Conocimientos y Habilidades de Puestos de una Unidad Organizacional (Forma 03).

Determinar el perfil de toda la Unidad Organizacional, recopilando los conocimientos y habilidades operativos, técnico-específicos, de servicio al público, de administración, humanas y de comunicación, así como la escolaridad y experiencia que se requieren para cada puesto.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

LISTADO DE ACTIVIDADES, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO _____

NUMERO DE PERSONAS QUE LO OCUPAN _____

ACTIVIDADES	CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	CLARIFICACION DE CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES
	Conocimientos relativos a la organizacion	Relativos a la organizacion

FORMA 01.

4.4 EVALUACION DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES INDIVIDUALES.

4.4.1 OBJETIVO DE LA FASE II.

Evaluar los conocimientos y habilidades que posee cada empleado comparándolos con el perfil ideal del puesto.

4.4.2 MARCO CONCEPTUAL.

La evaluación es un proceso sistemático, por el cual se determina en qué medida se está logrando un objetivo propuesto.

La evaluación versa sobre la realidad que se comparará con un marco de referencia definido por la situación ideal u objetivos preestablecidos.

En la evaluación de conocimientos y habilidades individuales, se aprecia el grado en que una persona posee, comparándolos con los requisitos que al respecto exige el puesto.

Para evaluar a una persona es necesario contar con ciertas reglas básicas que nos permitan hacerlo adecuadamente para obtener resultados reales:

1. La evaluación debe ser objetiva.
2. La evaluación debe tener un marco de referencia.
3. La evaluación debe llevar la formulación de conclusiones.
4. Se deben definir los rangos de evaluación.

4.4.3 INSTRUMENTOS.

Inventario de Datos Personales (Forma 04)

Reune la información básica sobre cada titular de los puestos de la Unidad Organizacional, para obtener una visión general de las características de cada uno.

Forma de Evaluación Individual de Conocimientos y Habilidades del Puesto (Forma 05)

Se obtiene una evaluación objetiva de cada uno de los conocimientos y habilidades del personal a su cargo, comparándolos con aquellos que exigen los puestos.

Matriz de Necesidades Individuales de Capacitación (Forma 06)

Se concentran las evaluaciones de los conocimientos y habilidades de todos los titulares que ocupan un puesto determinado.

QUESTIONARIO PARA LA DETERMINACION DE ASISTENCIAS DE CAPACITACION

INSTRUCCIONES: 1.- UN ASISTENTE POR AREA

2.- UNICE SUICADO Y LLENAR EL ALLE

3.- RESPONDER EN UN 70% EN LAS ESCALAS DE VALORES

4

ASISTENTE	AL	VAL

DATOS DE LA AREA O DEPARTAMENTO		
UNIDAD ADMINISTRATIVA	2	DATE
ACTIVIDADES DEL AREA O DEPARTAMENTO	3	R.F.C.
CARGO Y NOMBRE DEL ASISTENTE	5	RESPONDE A LAS ESCALAS
ASISTENTE DE AREA O DEPARTAMENTO	7	
DETALLE DE AREA O DEPARTAMENTO		
8		
RESUMIR LOS DATOS DE ESTA AREA IDENTIFICANDO LAS ACTIVIDADES DE SU AREA O DEPARTAMENTO		
9		

CAPACITACION QUE REQUIERE EL PERSONAL A SU CARGO									
NOMBRE DEL ASISTENTE							R.F.C.		11
CARGO Y NOMBRE DEL ASISTENTE						NOMBRE COMPLETO		12	
CARGO HABIDO DE OTROS ESTABLECIMIENTOS						CARGO		13	14
						NOMBRE		15	16
GRUPO DE PERSONAL A CAPACITAR (SE DEBE INDICAR EL NOMBRE)				TIPO DE CAPACITACION		FECHA DE INICIO		DURACION	
17				A		B		C	
				18		19		20	
21				22		23		24	
25				26		27		28	

TIPO DE CAPACITACION		C. CONCENTRADA EN EL ASISTENTE	
A. ESCALAS EN EL ASISTENTE		B. CONCENTRADA PARA CADA ASISTENTE DE LA MISMA AREA Y CADA AREA	
E. CONCENTRADA PARA EL ASISTENTE		F. CONCENTRADA PARA CADA ASISTENTE DE CADA AREA Y PARA CADA AREA	

FORMA 04

FALLA DE ORIGEN

CAPACITACION QUE REQUIERE EL PERSONAL A SU CARGO											
NOME DE TRABAJO		10						R.F.C. 11			
CATEGORIA Y NOME DE PUESTO		12						NOME SUABRE		TITULO DE PUESTO	
		15						13		14	
GRUPO SALARIAL DE ESTOS CARGOS		15						GRUPO SALARIAL		14	
		15						13		14	
DIFERENCIA DE HORAS A TRABAJAR (EN OTRAS DEPENDENCIAS)		TITULO DE CAPACITACION *					NOME DE		FECHA INICIAL		TERMINO
		18					19		20		21
11		18					19		20		21
12											
13											
CAPACITACION QUE REQUIERE EL PERSONAL A SU CARGO											
NOME DE TRABAJO		10						R.F.C. 11			
CATEGORIA Y NOME DE PUESTO		12						NOME SUABRE		TITULO DE PUESTO	
		15						13		14	
GRUPO SALARIAL DE ESTOS CARGOS		15						GRUPO SALARIAL		14	
		15						13		14	
DIFERENCIA DE HORAS A TRABAJAR (EN OTRAS DEPENDENCIAS)		TITULO DE CAPACITACION *					NOME DE		FECHA INICIAL		TERMINO
		18					19		20		21
11		18					19		20		21
12											
13											
CAPACITACION QUE REQUIERE EL PERSONAL A SU CARGO											
NOME DE TRABAJO		10						R.F.C. 11			
CATEGORIA Y NOME DE PUESTO		12						NOME SUABRE		TITULO DE PUESTO	
		15						13		14	
GRUPO SALARIAL DE ESTOS CARGOS		15						GRUPO SALARIAL		14	
		15						13		14	
DIFERENCIA DE HORAS A TRABAJAR (EN OTRAS DEPENDENCIAS)		TITULO DE CAPACITACION *					NOME DE		FECHA INICIAL		TERMINO
		18					19		20		21
11		18					19		20		21
12											
13											

*TITULO DE CAPACITACION	C - CAPACITACION EN EL PUESTO
A - CAPACITACION EN EL PAIS	B - CAPACITACION PARA CUBRIR PUESTOS DE LA CATEGORIA Y NOME DE PUESTO
E - CAPACITACION PARA EL PAIS	E - CAPACITACION PARA CUBRIR PUESTOS DE CATEGORIA Y NOME DE PUESTO

FORMA 04

FALLA DE ORIGEN

INVENTARIO DE DATOS PERSONALES (FORMA 04)

INSTRUCTIVO DE LLENADO:

OBJETIVO

Identificar las necesidades de capacitación de los servidores públicos de la Secretaría, a fin de que las Áreas y Unidades Administrativa elaboren su Programa Anual de Capacitación. Se debe anotar.

En el concepto

1

Con números árabigos, el día, mes y año en que se elabore el cuestionario.

DATOS DEL AREA O DEPARTAMENTO.

2

La denominación y clave de la Unidad Administrativa, de acuerdo a la Estructura Programática de la Secretaría.

3

Los apellidos paterno, materno y nombre (s) del servidor público responsable del área o departamento.

4

La clave alfanumérica del Registro Federal de Contribuyentes.

5

La clave del puesto y plaza, así como la denominación del puesto del que formula el cuestionario.

6

El número de personal a su cargo, adscrito al área o departamento.

7

La denominación del área o departamento.

En el concepto

Se debe anotar.

- 8 El objetivo del área o departamento, de acuerdo al Manual de Organización Específico del Área o Unidad Administrativa.
- 9 Las principales causas que considere estén afectando el buen desarrollo de las actividades del área o departamento a su cargo.
- 10 Los apellidos paterno, materno y nombre (s) del trabajador.
- 11 La clave alfanumérica del Registro Federal de Contribuyentes.
- 12 La clave y denominación del puesto del trabajador.
- 13 El nivel salarial del puesto, de acuerdo al tabulador de sueldos de la Secretaría.
- 14 Una X en el cuadro correspondiente al grupo de mando del puesto que ocupa el trabajador de acuerdo a lo siguiente:
MS= MANDO SUPERIOR.
MM= MANDO MEDIO.
TO = TECNICO OPERATIVO.
- 15 La escolaridad máxima del trabajador a la fecha de llenado del Cuestionario.

En el concepto	Se debe anotar.
16	Una X en la situación de escolaridad del trabajador.
17	El nombre de los cursos de capacitación que considere requiere el trabajador.
18	Una X en la columna correspondiente, de acuerdo a la clasificación que aparece en el recuadro inferior del formato.
19	El número de sesiones que considere debe tener el curso.
20	Con números árabigos, los días y meses del año en que podría acudir el trabajador al curso de referencia.
21	El horario de impartición del curso, considerando que este debe cubrirse en la jornada laboral.

- A) **INDUCCION AL PUESTO** Se proporciona al empleado de nuevo ingreso para que conozca los objetivos de la Institución, así como los Programas de su Unidad Administrativa.
- B) **EN EL PUESTO** Es aquella que se dá por cambios tecnológicos, métodos o procedimientos e implica la actualización en las actividades que desempeña el empleado.
- C) **PARA EL PUESTO** Se dirige a proporcionar o incrementar los conocimientos, habilidades y mejorar actitudes del empleado para lograr una mayor eficiencia en el desempeño laboral.
- D) **PARA EL PUESTO DE DIFERENTE RAMA AL MISMO NIVEL** Es aquella que se propicia para la movilidad del empleado por necesidades de la Unidad Administrativa o de él mismo.
- E) **PARA EL PUESTO DE DIFERENTE RAMA A NIVEL SUPERIOR** Se dirige a ampliar las expectativas de desarrollo del empleado en el ámbito laboral para dar respuesta a los requerimientos futuros de la Secretaría.

FORMA DE EVALUACION INDIVIDUAL DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DEL PUESTO
 PUESTO: _____

RAMOS M.D.S.I.

Nombre			Nombre			Nombre			Nombre			Nombre		
EVALUACION			EVALUACION			EVALUACION			EVALUACION			EVALUACION		
JEFE	TITULAR	FINAL	JEFE	TITULAR	FINAL	JEFE	TITULAR	FINAL	JEFE	TITULAR	FINAL	JEFE	TITULAR	FINAL

FALLA DE ORIGEN

FORMA 05

4.5 DIAGNOSTICO DE NECESIDADES.

4.5.1 OBJETIVO DE LA FASE III.

Mediante el análisis de los resultados de la evaluación de conocimientos y habilidades, determinar las necesidades individuales y grupales, señalar el orden de prioridad en que se deben atender, y proporcionar las bases para establecer alternativas de solución.

4.5.2 MARCO CONCEPTUAL.

El diagnóstico de necesidades es la parte más importante de la detección pues, como se indica en el objetivo, proporciona las bases para establecer alternativas; esto se logra mediante:

1. La determinación de las áreas por desarrollar y necesidades prioritarias.

a) Necesidades prioritarias por función individual.

b) Necesidades prioritarias por frecuencia.

2. Establecimiento de las áreas fuertes.

3. Clasificación de las necesidades prioritarias.

4.5.3 INSTRUMENTOS.

Análisis de la Matriz de Necesidades Individuales de Capacitación para determinar las Áreas Prioritarias por Función.

Se analizan las evaluaciones de cada uno de los conocimientos y habilidades de las personas que ocupan los puestos de su Unidad Organizacional para determinar las áreas prioritarias individuales.

Vaciado de las Áreas Fuertes y Necesidades Prioritarias por Función (Forma 08).

Se conocerán las áreas fuertes y las necesidades prioritarias de las personas que ocupan cada puesto de una Unidad Organizacional.

Plantilla para Obtener Necesidades Prioritarias por Función (Forma 09)

Se llevará a cabo el cómputo de las evaluaciones realizadas para determinar las necesidades prioritarias por frecuencia.

Vaciado de las necesidades prioritarias por frecuencia.

Se concentrarán por puestos el nombre de los conocimientos y habilidades prioritarias por frecuencia clasificándolos según su tipo.

Concentrado de Necesidades de Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo por Unidad Organizacional (Forma 10)

Concentrar la información obtenida a través de la detección de necesidades con el fin de:

- * Tener una visión general de los datos de cada tipo de conocimientos y habilidades por Unidad Organizacional.
- * Detectar los posibles instructores.
- * Jerarquizar en orden prioritario los conocimientos y habilidades detectados.

VARIACIÓN DE LOS REQUISITOS PROFESIONALES POR FRECUENCIA

NOMBRE DEL PUESTO _____

Nº	CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES POR DESARROLLAR	OPERATIVOS	TÉCNICOS ESPECÍFICOS	SERVICIO	COMUNICACIÓN	HUMANAS	COMUNICACIÓN

FORMA 07

FALLA DE ORIGEN

PUESTO: _____ NO. DE PERSONAS: _____
TIPO DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:
 OPERATIVOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS DE SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN HUMANAS DE COMUNICACIÓN

NOMBRES	ÁREAS FUERTES	NECESIDADES PRIORITARIAS POR FUNCIÓN

FORMA 08

FALLA DE ORIGEN

CONCENTRADO DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO, CAPACITACION Y DESARROLLO POR UNIDAD ORGANIZACIONAL

TIPO DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES					TIPO DE CAPACITACION				
<input type="checkbox"/> RELATIVOS A LA ORGANIZACION <input type="checkbox"/> OPERATIVOS <input type="checkbox"/> DE SERVICIO AL PUBLICO <input type="checkbox"/> HUMANOS <input type="checkbox"/> TECNICOS ESPECIFICOS <input type="checkbox"/> DE ADMINISTRACION <input type="checkbox"/> DE EDUCACION					<input type="checkbox"/> ENTRENAMIENTO <input type="checkbox"/> CAPACITACION TECNICA <input type="checkbox"/> CAPACITACION Y DESARROLLO				
PERIOD. DATA	CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	PUESTO	NO. DE PERSONAL	PERSONAL A CAPACITAR	NECESIDADES		GENERAL CAPACITACION	PUESTO	OTRO DATOS
					NP N-E	P E-E			

FALLA DE ORIGEN

FORMA 10

4.6 PLAN DE ACCION.

4.6.1 OBJETIVO DE LA FASE IV.

Canalizar las necesidades de capacitación técnica y de desarrollo a la Dirección de Personal, así como determinar las acciones pertinentes de entrenamiento para satisfacer las carencias de manera oportuna.

4.6.2 MARCO CONCEPTUAL.

El Plan de Acción es la última fase de la detección de necesidades de entrenamiento, capacitación técnica y desarrollo, y como se menciona en el objetivo, es el momento para canalizar las necesidades a los responsables de éstas y poder aplicar las medidas pertinentes.

La Secretaría tiene la obligación de capacitar a sus empleados, así como éstos tienen el derecho a ser capacitados para esto se debe contar con una Dirección de Planeación y Desarrollo de Personal encargada de brindar apoyo a los cuadros de mando en cuanto a:

- Diseño e implementación de Planes y Programas.

- Asesoría didáctica.

- Asesoría administrativa.

Encaminadas a satisfacer las necesidades que se presentan en la Secretaría.

Por otro lado, es importante señalar que los jefes son los responsables de proporcionar la capacitación a sus subordinados, contando desde luego con el apoyo de la Dirección de Personal.

4.6.3 ACCIONES A SEGUIR.**I Enviar la información pertinente a la Dirección de Planeación y Desarrollo de Personal.**

1. Fotocopiar todas las formas que utilizará desde la primera a la última (01/10).
2. Envíe la copia del material a la Dirección de Personal.
3. Espere respuesta, para la satisfacción de el resto de las necesidades de su Unidad Organizacional.

II Identificación de instructores.

1. Consultar los resultados de los cuestionarios de autoevaluación para instructores y/o entrenadores (Forma 06).

III Plan de entrenamiento.

4.7 PLAN DE ENTRENAMIENTO.

El entrenamiento es el proceso mediante el cual la persona va adquiriendo experiencia y conocimientos específicos necesarios durante la realización cotidiana de sus actividades, con el fin de que conozca y domine su trabajo.

Su objetivo es lograr que las personas dominen y realicen en forma adecuada todos los pasos y tareas operativas que requieren las funciones de su puesto.

El Modelo de detección de necesidades es un conjunto de herramientas que llevarán a la detección de aquellos conocimientos y habilidades que la persona requiere para desempeñar adecuadamente las funciones de su puesto, el entrenamiento es el tipo de capacitación más adecuado para la satisfacción de las necesidades en los conocimientos y habilidades operativas.

El Plan de entrenamiento es una guía que permitirá ejecutar las acciones pertinentes de entrenamiento de una manera organizada y en forma secuencial para cubrir las necesidades detectadas.

Los planes de entrenamiento deberán ser elaborados en cada Unidad Organizacional e incluye los siguientes elementos:

Objetivos.

Son los resultados que se pretenden obtener al finalizar el entrenamiento, para dar soluciones a las necesidades o problemas detectados. Deben señalar el nivel de eficiencia que se requiere alcanzar tomando en cuenta el tiempo que se fije para alcanzarlos.

Contenido.

Es aquel que se ha de enseñar para lograr los objetivos. Es el conjunto de conocimientos que las personas deben adquirir y aplicar organizados en forma de unidades, temas o subtemas.

Para el entrenamiento de su personal, puede organizarse el contenido lógicamente por sesiones.

Participantes.

Son las personas que recibirán el entrenamiento -cuyos apellidos y nombres se enlistarán en el Concentrado de Necesidades de Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo por Unidad Organizacional- (Forma 05).

Actividades.

Son el conjunto de acciones que es preciso llevar a cabo para alcanzar los objetivos.

Para conocimientos y/o habilidades operativas se recomienda la *técnica demostrativa*.

Recursos.

Son los elementos humanos, materiales, económicos y de tiempo con que cuenta la Secretaría, necesarios para la realización de las actividades de entrenamiento.

Evaluación.

Es la forma como apreciar si se logró el objetivo. Para el entrenamiento se sugiere la verificación en el trabajo diario

TECNICA DEMOSTRATIVA.

A continuación se presenta un cuadro que resume la explicación de la *Técnica Demostrativa*.

- | | | |
|----|---------------------|--|
| 1. | INTRODUCCION | <ul style="list-style-type: none">. Qué va a demostrar y para qué.. Interrogatorio -grado de conocimientos- |
| 2. | DEMOSTRACION | <ul style="list-style-type: none">. Ejecución de la operación.. Interrogatorio - constatar aprendizaje-. Ejercitación por el participante.. Retroinformación. |
| 3. | EJERCITACION | <ul style="list-style-type: none">. Repetir las ejecuciones hasta lograr el nivel de eficiencia. |
| 4. | SINTESIS | <ul style="list-style-type: none">. Recalcar lo más importante. |

4.8 CUESTIONARIO PARA EFECTUAR DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.**Nivel: Jefatura.**

1.- ¿Cuál es el promedio de escolaridad del personal que tiene a su cargo?

- a) () Primaria.
- b) () Secundaria.
- c) () Comercio. Contabilidad o carrera técnica.
- d) () Preparatoria o equivalente.
- e) () Licenciatura.
- f) () Otros. _____

2.- ¿A qué cursos de capacitación asistió su personal en el período transcurrido?

3.- ¿Qué cursos de capacitación tiene planeados para su personal en los próximos meses?

4.- ¿En qué áreas requiere capacitación su personal y en qué porcentaje?

- a) () Mayores conocimientos. %
- b) () Adquisición de habilidades manuales. %
- c) () Adquisición de habilidades técnicas. %
- d) () Cambio de actitudes. %
- e) () Relaciones humanas. %

5.- ¿A qué se deben los problemas mayores en su área?

6.- ¿A quiénes propone como posibles candidatos a instructores internos?

7.- ¿En cuánto a la capacitación secretarial, considera usted que las necesidades se encuentran en?

- A) Ortografía y Redacción. ()
- B) Taquigrafía y Mecanografía. ()
- C) Relaciones Humanas. ()
- D) Presentación y Trato. ()
- E) Otros. _____ ()

8.- Para niveles administrativos considera que se requieren:

- A) Conocimientos técnico-específicos. ()
- B) Desarrollo de Habilidades. ()
- C) Mejora en Relaciones Interpersonales. ()
- D) Otros. _____ ()

9.- Usted mismo. ¿En qué área desea adquirir mayores conocimientos y hacia dónde piensa proyectar su desarrollo?

10.- Datos de quién proporcione la información:

Área : _____

Departamento : _____

Nivel máximo de estudios: _____

Antigüedad : _____

11.- ¿Participaría Usted como Instructor Interino?

Si ()

No ()

4.9 CUESTIONARIO-ENTREVISTA.**Nivel: Directivo.**

1.- ¿Qué aspecto se debe reforzar en el personal de su área?

- A) Conocimientos. ()
- B) Habilidades Técnicas. ()
- C) Habilidades Manuales ()
- D) Actitudes. ()
- E) Otros. _____ ()

2.- ¿Qué acciones se llevarán a cabo durante el primer semestre del año, para incrementar la productividad, la eficiencia y mejoras de su área?

3.- ¿Cuáles son los principales obstáculos para lograr una alta productividad en su área?

4.- ¿Qué objetivos quedarán sin cubrir?

5.- ¿Quiénes son las personas clave para el trabajo de su área?

6.- ¿Cuáles son los puesto clave de su área?

7.- ¿En qué aspectos requiere reforzarse las personas clave?

A) Cognocitivos.

()

B) Habilidades.

()

C) Actitudes.

()

D) Motivacionales.

()

8.- ¿Concretamente cuáles son sus objetivos de trabajo. Y cuáles serán sus requerimientos en cuanto a capacitación?

9.- ¿A quiénes propone como posibles instructores internos y en qué área?

10.- En cuanto a la capacitación de instructores. ¿Qué áreas requieren reforzamiento?

- . Relaciones Interpersonales. ()
- . Comunicación. ()
- . Técnico-Administrativas. ()
- . Conocimientos específicos de sus áreas. ()
- . Conocimientos prácticos de su área. ()
- . Otros. _____ ()

11.- Anotar que personas requieren de lo anterior.

12.- En cuanto a la capacitación del área secretarial, considera Usted que las necesidades se encuentran en:

- . Ortografía y Redacción. ()
- . Taquigrafía y Mecanografía. ()
- . Relaciones Humanas. ()
- . Presentación y Trato. ()
- . Otros: _____ ()

13.- Para niveles administrativos considera que se requieren:

- . Conocimientos técnicos-específicos. ()
- . Desarrollo de Habilidades. ()
- . Mejora en relaciones personales. ()
- . Otros: _____ ()

14.- ¿En qué área desea adquirir mayor conocimiento?

15.- ¿De qué elementos se apoyaría para promover a su personal?

CONCLUSIONES.

El introducirse en el análisis de la capacitación del personal civil de la Secretaría de Marina es con el objeto de dar a conocer como está estructurada dicha organización, las repercusiones educativas a través del adiestramiento y desarrollo de su personal, así como la imperiosa necesidad de planes y programas más acordes con los objetivos institucionales.

1) El ubicar a la Secretaría de Marina como Institución Gubernamental que se rige conforme a Leyes y Reglamentos del Gobierno Federal, otorgándole el custodia del mar territorial por medio de funciones y actividades estipuladas en la Ley Orgánica y en su Reglamento Interior, así como el derecho a la educación de sus trabajadores a través de Centros de Capacitación.

2) La capacitación se instituye en 1978 en el país, como una obligación del patrón para el trabajador de empresas públicas y privadas, casi todos los empleados reciben algo de capacitación en el puesto cuando ingresan a la empresa, es el método más común, más ampliamente aceptado y necesario para capacitar a los empleados en las habilidades esenciales para lograr un desempeño aceptable en el puesto.

3) Existen varios tipos de capacitación, probablemente el más conocido es el método de asesoramiento o sustituto, en el que el empleado recibe la capacitación en el puesto de parte de un trabajador experimentado o del supervisor. En los niveles más bajos, el adiestramiento podría incluir solamente el que los nuevos trabajadores adquieran la experiencia manejando las máquinas por medio de la explicación y observando al supervisor.

4) La eficiencia de cualquier organización depende directamente de la buena capacitación de sus miembros. Los empleados nuevos necesitan algún adiestramiento antes de que puedan encargarse del trabajo, mientras que el personal con más tiempo en el puesto requiere nuevas instrucciones tanto para mantenerse actualizados como para promociones y ascensos.

5) Primero se inicia con la inducción para integrar al nuevo empleado en la organización y posteriormente se aplica la capacitación técnica, que incluye determinar las características que deben enseñarse y enseñarlas.

6) La capacitación técnica involucra el proporcionar a los empleados experiencias básicas que requieren para desempeñar su empleo actualmente, es una capacitación a largo plazo, su objetivo es desarrollar al empleado para algún puesto futuro en la organización o en la solución de problemas laborales.

7) El primer paso en la capacitación es determinar que tipo de capacitación se requiere a través de un análisis de necesidades reales.

RECOMENDACIONES.

El Modelo propuesto ofrece resultados precisos en la Detección de Necesidades de Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo, sin embargo, su aplicación requiere de tiempo y dedicación por parte de las personas que en ésta intervengan, por ello es necesario que se tomen en cuenta algunas recomendaciones que a continuación se señalan:

- El Modelo deberá de ser adaptado a las características y necesidades de cada Unidad Organizacional.
- Para su aplicación, no deberá entrecruzarse con otros instrumentos ya que se puede correr el riesgo de perder credibilidad.
- Una vez adaptado, deberá ser piloteado con una muestra representativa para validar los resultados.
- Para determinar las actividades, conocimientos y habilidades de un puesto con el que no se cuente la descripción del puesto, se deberá definir con el titular procurando tenga una antigüedad mínima de seis meses.
- Se iniciará la aplicación por las Unidades Organizacionales que representen problemas de capacitación y/o que el grado de movilidad de su personal sea reducido, ya que la movilidad afecta la estabilidad de los resultados.

- El Departamento encargado de la capacitación deberá contar con el personal preparado en la aplicación del Modelo para poder brindar la asesoría en caso de que se requiera.
- Es conveniente contar con un sistema computalizado para la tabulación e interpretación de los resultados, sobre todo si se aplica simultáneamente a diferentes Unidades Organizacionales.

BIBLIOGRAFIA BASICA

- 1.- ABBAGNANO, N. A. Visalberghi., Historia de la pedagogía, Ed. Fondo de Cultura Económica, 6a. reimpresión, México, 1982. 709 p.p.
- 2.- BLOOM, Benjamín y Otros., Evaluación del aprendizaje, Ed. Troquel, Argentina, 1975, 300 p.p.
- 3.- ESPONDA, Alfredo., Capacitación y adiestramiento: Cómo cumplir y aprovechar la Ley, Grupo Editorial Expansión, México, 1979, 309 p.p.
- 4.- FRENCH, Wendell., Administración de personal, Ed. Limusa, 3a. reimpresión, México, 1991, 656 p.p.
- 5.- GARCIA, Hoz Víctor., Principios de pedagogía sistemática, Ed. Rialp, Madrid, 1981, 694 p.p.
- 6.- GRAIG, Robert y Lester R. Bittel., Manual de entrenamiento y desarrollo de personal, Ed. Diana, 12a. reimpresión, México, 1991, 687 p.p.
- 7.- LA BELLE, Thomás J., Educación no formal y cambio social en América Latina, Ed. Nueva Imagen 2a. edición, México, 1984, 288 p.p.

- 8.- LEMUS, Luis Arturo.,
Pedagogía,
Ed. Kapelusz,
Buenos Aires, 1969,
348 p.p.
- 9.- MENDOZA, Nuñez Alejandro.,
La capacitación práctica en las organizaciones,
Ed. Trillas,
1a. reimpression,
México, 1991,
179 p.p.
- 10.-
Manual para determinación de necesidades de capacitación,
1a. reimpression,
México, 1991,
139 p.p.
- 11.- NASSIF, Ricardo.,
Pedagogía general,
Ed. Kapelusz,
Buenos Aires, 1958,
305 p.p.
- 12.- PINTO, Villatoro Roberto.,
Proceso de capacitación,
Ed. Diana,
2a. edición,
México, 1992,
199 p.p.
- 13.- PONCE, Anibal.,
Educación y lucha de clases,
Editores Unidos Mexicanos,
4a. edición,
México, 1981,
244 p.p.
- 14.- SECRETARIA DE MARINA.,
Programa Sectorial de Desarrollo 1989-1994,
Oficialía Mayor,
México, 1990,
74 p.p.

- 15.- SUCHODOLSKI, Bogdan., Tratado de pedagogía,
Ed. Península,
Barcelona, 1978,
518 p.p.
- 16.- SUAREZ, Díaz Reynaldo., La educación,
Ed. Trillas,
México, 1980,
182 p.p.
- 17.- TRUEBA, Urbina Alberto., El nuevo artículo 123,
Ed. Porrúa,
2a. reimpresión,
México, 1969,
124 p.p.
- 18.- La Nueva Ley Federal del Trabajo,
Ed. Porrúa,
México, 1965,
209 p.p.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

- 1.- ARIAS, Galicia Fernando.,
Administración de Recursos Humanos,
Ed. Trillas,
México, 1970,
535 p.p.
- 2.-
Introducción a la metodología de investigación en las ciencias de la administración y el comportamiento,
Ed. Trillas,
3a. edición,
México, 1991,
323 p.p.
- 3.- BEST, Jonh W.,
Como investigar en educación,
Ediciones Morata,
México, 1974,
510 p.p.
- 4.- ELVIN, H.L.,
La educación y la sociedad contemporánea,
Ed. Labor,
México, 1973,
206 p.p.
- 5.- ESPINOSA, Lozano Carlos A.,
Estudio sobre capacitación,
Ed. Tabasco,
México, 1976,
160 p.p.
- 6.-
Estatuto de capacitación y empleo,
Ed. Gubernamentales,
Chile, 1976,
122 p.p.
- 7.- GALE, Laurence.,
Educación y desarrollo en América Latina,
Ed. Paidós,
Buenos Aires, 1973,
130 p.p.

- 8.- GARCIA, Hoz Victor.,
Educación personalizada,
Ed. Miñón,
2a. edición,
Valladolid, 1972,
168 p.p.
- 9.- GOMEZ, Ortega Miguel Angel.,
Política Naval. Discursos,
Ed. Gubernamentales,
México, 1987,
100 p.p.
- 10.- HUBERT, René.,
Tratado de pedagogía general,
Ed. Kapelusz,
Buenos Aires, 1973,
437 p.p.
- 11.- INAP.,
Capacitación y desarrollo. Modulo V,
Centros de estudios de administración,
1a. edición,
México, 1988,
36 p.p.
- 12.- KEPPEL, Francis.,
La obligada reforma educativa,
Ed. Letras,
México, 1969,
202 p.p.
- 13.- LARROYO, Francisco.,
Diccionario Porrúa de Pedagogía,
Ed. Porrúa,
México, 1982,
601 p.p.
- 14.- LUDUJOSKI, Roque.,
Andragogía a educación de adultos,
Ed. Guadalupe,
Buenos Aires, 1981,
181 p.p.

- 15.- MIRANDA, Pacheco Mario.,
La educación como proceso conectivo, de la sociedad, la ciencia, la tecnología y la política,
Ed. Trillas,
México, 1981,
192 p.p.
- 16.- MUÑOZ, Izquierdo Carlos.,
El problema de la educación en México. ¿Laberinto sin salida?
Centro de estudios educativos,
México, 1983,
204 p.p.
- 17.- NERICI, Imideo.,
Hacia una didáctica general dinámica,
Ed. Kapelusz,
Buenos Aires, 1984,
541 p.p.
- 18.- NOVELO, H. Hector.,
Vitro flotado, S.A. Demuestra la factibilidad de los sistemas sociotécnicos en México,
Revista Cambio Organizacional,
Año IV, No. 10,
México, 1981,
56 p.p.
- 19.- OTTAWAY, C.,
Educación y sociedad,
Ed. Kapelusz,
Buenos Aires, 1979,
230 p.p.
- 20.- PROCTOR, John.,
Manual para capacitación,
Ed. Herrero Hnos,
México, 1964,
206 p.p.
- 21.- REVISTA DE DESARROLLO HUMANO.,
La capacitación en la vida industrial,
Número especial,
México, 1981,
12 de febrero de 1981,
26 p.p.

- 22.- REVISTA DE REVISTAS.,
"Cincuentenario de la Secretaría de Marina",
Excelsior,
México,
14 de enero de 1991.
56 p.p
- 23.- ROJAS, Soriano Raúl.,
Guía para realizar investigaciones sociales,
Ed. UNAM,
México, 1982,
274 p.p.
- 24.- SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA.,
Aportaciones al estudio de los problemas de la educación,
SEP.,
México, 1971,
75 p.p.
- 25.- SECRETARIA DE MARINA.,
Compilación Jurídica,
Ed. Gubernamentales,
México, 1986,
325 p.p.
- 26.-
Manual de Organización y Procedimientos del Comité de Capacitación de la Secretaría de Marina,
Dirección General de Programación Organización y Presupuesto,
México, 1992,
42 p.p.
- 27.-
Programa permanente de capacitación de la Secretaría de Marina 1993,
Dirección General de Programación Organización y Presupuesto,
México, 1993,
37 p.p.

- 28.- SECRETARIA DE MARINA.,
Programa Sectorial de Desarrollo 1989-1994,
Dirección General de Programación Organización y Presupuesto,
México, 1990,
75 p.p.
- 29.- SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.,
Diario Oficial de la Federación,
México,
20 de junio de 1991,
60 p.p.
- 30.- SCHELESKE, Sánchez Mauricio.,
Mensajes Navales. Discursos,
Ed. Gubernamentales,
México, 1990,
99 p.p.
- 31.- TORRES, Bodet Jaime.,
Educación y Concordia Internacional,
Colegio de México,
México, 1973,
405 p.p.
- 32.- UNESCO.,
Las Reformas de la Educación. Experiencias y Perspectivas,
México, 1991,
240 p.p.
- 33.- UCECA.,
Guía técnica para la formulación de planes y programas de capacitación y adiestramiento,
Serie Técnica No. 2 ,
Dirección de Capacitación y Adiestramiento,
México, 1978,
151 p.p.

GLOSARIO

1. ADIESTRAMIENTO.

Habilidad o destreza adquirida por regla general, en el trabajo preponderantemente físico.

Proporciona destrezas en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

2. ADMINISTRACION.

Ciencia social compuesta de principios prácticos cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer, mantener sistemas racionales de esfuerzos cooperativos a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr.

3. CAPACITACION.

Actividad basada y planeada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. La capacitación es la función de una empresa por la cual se satisfacen las necesidades.

4. CAPACITACION EN EL TRABAJO.

Se entiende como todas aquellas acciones tendientes a incrementar la capacidad del trabajador para la realización y funciones del puesto que actualmente ocupa.

5. CAPACITACION PARA EL DESARROLLO.

Son acciones que pretenden una formación integral del trabajador comprendiendo la participación del trabajador en programas educativos de educación de adultos, y actividades recreativas y culturales que conlleven a la formación integral del individuo.

6. CULTURA.

Sistema de premisas socioculturales interrelacionadas que norman o gobiernan los sentimientos, ideales, la jerarquización de las relaciones interpersonales, la estipulación de los tipos de papeles sociales que hay que llenar, las reglas de interacción de los individuos en tales papeles, los dónde, cuándo, y con quién y cómo desempeñarlos.

7. DESARROLLO.

Perfeccionamiento de las aptitudes y las disposiciones naturales adquiridas, así como los hábitos intelectuales, manuales o artísticos con el fin de conseguir, mantener conocimientos de efectiva aplicación práctica y aptitudes positivas de realización personal.

8. DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

Es una investigación previa de la situación actual de la empresa en cuanto a recursos humanos y materiales en comparación con sus objetivos generales y particulares. Convirtiéndose en un requisito indispensable anterior a cualquier otra fase de la planeación.

9. DIDACTICA.

Procede del griego *didaskein* que significa "enseñar", guía que permite preveer cuales son los propósitos de una acción educativa, como realizarla y como evaluarla.

10. EDUCACION.

Es una actividad que tiene por fin formar, dirigir o desarrollar la vida humana para que ésta llegue a su plenitud.

Proceso progresivamente intencional de parte del ser humano en desarrollo, tendiente a la consecución del perfeccionamiento integral de su personalidad.

11. ENTRENAMIENTO.

Proceso por medio del cual el experto espera originar un cambio en la respuesta de los individuos a un ambiente o concurrencia de circunstancias, cuando el cambio se ha dado se dice que el aprendizaje ha ocurrido.

12. OBJETIVO.

Es un propósito expresado en un enunciado que describe el cambio propuesto en el educando, un enunciado de cómo debe ser el educando cuando haya terminado exitosamente experiencia de aprendizaje.

13. PEDAGOGIA.

Disciplina que investiga las causas de los procesos educativos, la sistematización de los conocimientos adquiridos y la inducción dirigida a lograr explicaciones generales, admite además de cómo deben realizarse, en general se ocupa del estudio del hecho educativo y trata de descubrir las leyes, normas que rigen para darse en plenitud.

14. PLANEACION DIDACTICA.

Es una guía que permite preveer cuales son los propósitos de una acción educativa, como realizarlo y como evaluarla.

15. PRODUCCION.

Es la cantidad de productos o servicios que, en un período dado, la empresa puede poner a disposición de los consumidores en el mercado al que concurre.

16. RECURSOS HUMANOS.

Son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán a la organización alcanzar sus objetivos.

17. TRABAJO ORGANIZADO.

Es el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas de manera que puedan trabajar juntas con eficacia y puedan obtener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo.