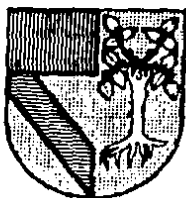


508923
24
29.

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Incorporada a la UNAM.
Escuela de Pedagogía



FUNCION Y FORMACION DIDACTICA DE LOS INSTRUCTORES INTERNOS EN LAS SOCIEDADES NACIONALES DE CREDITO.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

T E S I S P R O F E S I O N A L
Que para obtener el Título de :
LICENCIADO EN PEDAGOGIA
P r e s e n t a :
ILEANA DE JESUS LUCE GONZALEZ

Director de Tesis:

Lic. Georgina Quintanilla Cerda



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.

INDICE

Página

INTRODUCCION _____	1
--------------------	---

CAPITULO I. LA EDUCACION COMO UN PROCESO DINAMICO

I.1	Concepto de Educación _____	7
I.1.1	La Educación: Objeto de Estudio de la Pedagogía. _____	11
I.2	El Hombre en tanto Educable _____	13
I.3	La Educación Permanente y la Educación de Adultos _____	16
I.3.1	Educación Permanente _____	16
I.3.2	Educación de Adultos _____	17

CAPITULO II. LA CAPACITACION COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES.

II.1	El Trabajador Adulto como Sujeto de Educación en las Organizaciones _____	21
II.2	Concepto de Organización y Trabajo _____	23
II.3	La Capacitación en el Trabajo _____	26
II.3.1	Selección _____	26
II.3.2	Adiestramiento _____	27
II.3.3	Capacitación _____	27
II.3.4	Desarrollo _____	28
II.4	La Función del Pedagogo en las Organizaciones _____	33

CAPITULO III. LA CAPACITACION COMO UN PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

III.1	Detección de Necesidades de Capacitación _____	37
III.2	El Proceso de Enseñanza-Aprendizaje _____	40
III.2.1	Concepto de Enseñanza _____	41
III.2.2	Concepto de Aprendizaje _____	41
III.2.3	Productos del Aprendizaje _____	42
III.2.4	Areas del Aprendizaje _____	44
III.2.5	La Capacitación como un Proceso de Enseñanza-Aprendizaje _____	45
III.3	El Proceso de la Comunicación en la Capacitación _____	47
III.3.1	El Proceso de Comunicación _____	47
III.3.2	Elementos de la Comunicación _____	48
III.3.3	Equivalencia entre el Proceso de Comunicación y el Proceso de Capacitación _____	48
III.3.4	Retroalimentación _____	50
III.3.4.1	Reglas de la Retroalimentación _____	50
III.4	El Aprendizaje en Grupo _____	52

CAPITULO IV. LA PARTICIPACION DE LOS INSTRUCTORES INTERNOS EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN UNA SOCIEDAD NACIONAL DE CREDITO.

IV.1	Nociones Generales de la Banca _____	56
IV.1.1	Concepto de Banco _____	56
IV.1.2	Operaciones de los Bancos _____	56
IV.1.3	Banca Multiple _____	57
IV.1.4	Sistema Bancario Mexicano _____	58
IV.1.5	Clasificación de los Bancos _____	59
IV.2	Concepto y Función del Instructor Interno _____	62
IV.3	Necesidad e Importancia del Instructor Interno Habilitado en las Sociedades Nacionales de Crédito _____	66
IV.3.1	Tipos de Instructores _____	67
IV.4	Perfil del Instructor Interno Habilitado _____	71

CAPITULO V. ANTECEDENTES, DISEÑO, REALIZACIÓN Y EVALUACION DEL CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS EN UNA SOCIEDAD NACIONAL DE CREDITO.

V.1	Diagrama de la Presentación de los Antecedentes del Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados en una Sociedad Nacional de Crédito	76
V.1.1	Estructura Organizacional de la Sociedad Nacional de Crédito donde se realizó la investigación	77
V.1.2	Detección de Necesidades de Capacitación	77
V.1.3	Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo	79
V.1.4	Objetivos y Funcionamiento del Departamento de Capacitación	80
V.1.5	Necesidad e Importancia del Trabajo en Equipo entre los Instructores Internos y los Instructores Titulares	84
V.1.6	Selección de los Candidatos a Instructores Internos Habilitados	87
V.1.7	Antecedentes del Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados	88
V.2	Presentación del Esquema Didáctico del Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados	93
CONCLUSIONES		168
BIBLIOGRAFIA		172
INDICE DE APENDICES Y ANEXOS		176
APENDICE I.	Especificaciones Técnicas y Recomendaciones para el Enriquecimiento y Aplicación del Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados a Cualquier Institución	177

ANEXO I.	Indice de Técnicas y/o Dinámicas Grupales empleadas en el Curso _____	181
ANEXO II.	Instrumentos, Claves y Escalas de Evaluación del Curso _____	182
ANEXO III.	Sesión de Retroalimentación _____	200

INDICE DE GRAFICAS

	- Diagrama con la Presentación de Resultados de la Impartición de Seis Cursos de Formación de Instructores Internos Habilitados (Interpretación Cuantitativa y Cualitativa) _____	135
	- Evaluación Global en Porcentajes de los Seis Cursos Impartidos _____	137
I.	- Gráfica I. Evaluación Formativa No. 1 _____	139
I.1	Interpretación Cualitativa _____	140
II.	- Gráfica II. Evaluación Formativa No. 2 _____	141
II.1	Esquema de Porcentajes por Cada Aspecto Evaluado _____	142
II.2	Importancia de las Prácticas de Instrucción (Presentaciones) y de la Retroalimentación en el Curso _____	143
II.2.1	Retroalimentación _____	144
III.	Gráfica III. Evaluación Sumaria No. 1 _____	146
III.1	Esquema de Porcentajes por Cada Aspecto Evaluado _____	147
IV.	Gráfica IV. Comparativa de las Dos Prácticas de Instrucción _____	148
IV.1	Interpretación Cualitativa de las Dos Presentaciones Efectuadas a lo largo de los Seis Cursos Impartidos _____	149
V.	Gráfica V. Evaluación Sumaria No. 2 _____	156
V.1	Interpretación Cualitativa _____	157
VI.	Gráfica VI. Resultados Globales del Sistema de Evaluación del: Instructor Programa, Grupo y Autoevaluación _____	158
VI.1	Resultados por cada Aspecto Evaluado por el Sistema de Evaluación _____	159
VI.2	Interpretación Cualitativa _____	165

I N T R O D U C C I O N

Es importante hacer hincapié, en que el hombre por su naturaleza perfectible, requiere de constantes estímulos que le permitan su superación; más aún en la sociedad moderna, donde los sistemas económico-sociales se desarrollan vertiginosamente.

Este fenómeno no deja de afectar a todas las Organizaciones que conforman el país, las cuales contemplan apoyar dicho desarrollo, para fomentar el crecimiento maduro y equilibrado de México. Por lo mismo se requiere de personal capacitado y especializado en todo nivel o aspecto.

El hombre actual debe en forma constante actualizarse técnicamente en su trabajo u oficio, y toda Organización acorde con las Reformas Constitucionales, deberá apoyar dicha acción, ya que a través de la Capacitación, se desarrollarán los conocimientos, habilidades y aptitudes del trabajador, preparándolo para desempeñar eficientemente las actividades de su puesto de trabajo; a la vez de encauzarlo para nuevos retos que redunden en la productividad de la empresa y la satisfacción del empleado.

Antiguamente la educación se refería exclusivamente a la etapa escolar. Este trabajo se basa en la Concepción Moderna de la Educación, y en la Educación de Adultos, y demuestra a través de su marco teórico, que el hombre es educable a cualquier edad, abocándose principalmente al hombre dentro de una Organización.

Lo cual constituye un reto para el Pedagogo, ya que por su preparación profesional, tiene ingerencia directa en el proceso.

De acuerdo al tema de estudio a tratar, se han diseñado diversos cursos de Formación de Instructores; en particular el curso que se presenta, surgió de la necesidad específica e inmediata en una Institución, la cual se cubrió satisfactoriamente con base en los resultados obtenidos de la impartición y evaluación del mismo; además de resaltar y demostrar en la práctica, la importancia y necesidad de los Instructores Internos Habilitados en este caso, en una Sociedad Nacional de Crédito (S.N.C.) (*), y de la útil intervención y aportación profesional del Pedagogo en el proyecto.

OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACION:

Demostrar la necesidad, importancia y utilidad de los Instructores Internos Habilitados en una S.N.C., como un factor clave para realizar el efecto multiplicador de la Capacitación, atendiendo a las necesidades reales y específicas de cada área o departamento organizacional.

Este objetivo general se logra mediante los siguientes objetivos intermedios:

OBJETIVOS INTERMEDIOS:

- a. Habilitar didácticamente a los candidatos a Instructores Internos, sobre conocimientos y prácticas básicas del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, a través del Curso de: FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS.

(*) S.N.C. Equivale a las Sociedades Nacionales de Crédito.

- b. Demostrar la importancia de la intervención profesional del Pedagogo en el Proceso General de Capacitación, desde la detección de necesidades, diseño, impartición, evaluación y seguimiento (retroalimentación); así como, sus aportaciones al trabajo en equipo con los Instructores Internos Habilitados.

Un aspecto primordial para toda planeación de acciones de capacitación, es la detección de necesidades reales y específicas que puedan subsanarse via: capacitación.

A este respecto, esta investigación surgió de los resultados arrojados por el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación realizado por la Institución del estudio. El cual dió origen al: Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo formado por 125 cursos técnicos y especializados en el giro bancario.

Dichos cursos iban dirigidos a todos los niveles que componían al Banco, mismo que de acuerdo a su estructura y tamaño se catalogaba como empresa pequeña.

El Departamento de Capacitación de la S.N.C. en cuestión, se componía por: profesionistas en Pedagogía que no conocían el giro técnico del Banco, y por Técnicos Bancarios que dominaban este aspecto en forma general, más no poseían la experiencia y conocimientos técnicos especializados que cada área en particular de la Institución requería para su desarrollo.

Por ello, se recurrió a los especialistas en cada área, que ocupasen puestos de supervisión, gerenciales y directivos, para que capacitaran a su personal. Siendo a su vez, las personas

idóneas para llevar a cabo dicha actividad, pues al pertenecer al Banco, conocían los objetivos, políticas, funciones y procedimientos del área, además de tener el trato directo con su personal, lo que les permitirá identificar las deficiencias o carencias que éste presentara en el desempeño de sus actividades.

De lo anterior, surgió la necesidad de habilitar didácticamente al personal de la Institución que dominara los conocimientos y actividades de su área de especialización, para que, en coordinación con los Instructores Titulares del Departamento de Capacitación de la misma, diseñen los cursos Técnicos, y a su vez, como Instructores Internos impartan la Capacitación de los mismos, auxiliados por los Instructores Titulares en la coordinación, asesoría y evaluación de los cursos en cuestión, así como, el otorgamiento de retroalimentación sobre su actuación como instructores durante todo el proceso.

Por todo ello, se diseñó el Curso de: Formación de Instructores Internos Habilitados, al cual asistió personal especializado de las diferentes áreas y regiones a nivel nacional del Banco, quienes a través del conocimiento y aplicación de los diversos elementos que componen el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, dirigido a grupos de aprendizaje de adultos, transmitieron a su vez, sus conocimientos técnicos y experiencia vía capacitación, realizando el efecto multiplicador de ésta en cada plaza, región, área y departamento de la Institución.

La metodología empleada en el Curso fue teórica en su

inicio, partiendo del método deductivo, y eminentemente práctica en el transcurso del mismo y basada en el método inductivo.

Se emplearon técnicas participativas y juegos vivenciales que provocaron la actividad del grupo y la extracción de conclusiones generales, además, cada participante realizó su Plan de Sesión y Prácticas de Instrucción ante el grupo, donde aplicaron todos los elementos tratados en el curso, obteniendo tanto del grupo e instructor, retroalimentación inmediata sobre su actuación en la conducción del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, siendo a su vez, la evaluación del curso.

En la parte práctica, se encuentran desde los antecedentes que dieron origen a dicho curso, hasta los resultados de evaluación del aprendizaje y del programa de los seis cursos impartidos, además de una serie de recomendaciones más para su enriquecimiento y aplicación en otras S.N.C. u organizaciones.

Este trabajo se compone de cinco capítulos, un apéndice y varios anexos.

El primer capítulo se aboca a la definición de la educación y al sujeto de la misma: el hombre en cuanto educable durante toda su vida.

El segundo capítulo establece el nexo y necesidad mutua que existe entre una organización y sus colaboradores. Y denota además, la importancia de la intervención profesional del Pedagogo en el diseño, impartición, evaluación, supervisión y asesoría de los programas educativos en las empresas.

En el tercer capítulo se presentan y desarrollan los elementos que intervienen en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, y se determina a la Capacitación como un Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, y por tanto como necesaria para llevar a cabo la labor educativa en grupos de aprendizaje en una Institución.

En el capítulo cuatro, se demuestra la necesidad, función, importancia y utilidad de los Instructores Internos Habilitados en una Organización.

En el capítulo cinco se describen los antecedentes que dieron origen a la necesidad del diseño e implementación del Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados y muestra la estructura general del curso y los resultados obtenidos de la impartición del mismo.

El Apéndice 1 describe una serie de recomendaciones técnicas a manera de un mayor enriquecimiento al programa del curso y para su aplicación en cualquier S.N.C. o Institución.

Posteriormente el apartado de conclusiones del trabajo en general, y finalmente una serie de anexos que complementan los temas tratados en esta investigación.

CAPITULO I. LA EDUCACION COMO UN PROCESO DINAMICO.

I.1 CONCEPTO DE EDUCACION.

Al ser el hombre el engranaje central del presente estudio será preciso hablar de la educación como una realidad en la vida humana y posteriormente en forma breve de la Pedagogía que integra precisamente a la primera como objeto de estudio.

En ocasiones se ha concebido a la educación en relación con aspectos de cortesía y urbanidad o enfocada solamente con las enseñanzas de la primera etapa de la vida, como un proceso que termina con la adquisición de determinadas formas de comportamiento social. Sin embargo, esto limita el verdadero concepto de la educación, por lo que se partirá a su definición etimológica.

"Etimológicamente la palabra educación procede del latín: "educare", que significa: "criar", "nutrir" o "alimentar", y de: "exducere", que equivale a: "sacar", "llevar" o "conducir desde dentro hacia afuera". (1)

Por lo cual con ambas significaciones etimológicas, se presentan dos aspectos o sentidos de una misma realidad: la educación; que considera la interioridad del hombre como clave del cambio, auxiliada por cierta conducción o guía que propicie el paso de un estado o situación a otro (aprendizaje), siendo lo óptimo que ambos se complementen ya que constituyen un proceso.

(1) NASSIF. Ricardo., Pedagogía General., p. 5

"Si el proceso educativo se organiza, se ejerce y se impone desde fuera, debe hablarse de Heteroeducación (del griego: Heterós, que significa "otro" o "distinto"). Si en cambio, el proceso educativo recorre la dirección inversa, esto es, nace del individuo mismo, para desde él apropiarse de lo que le es exterior y conformarlo a su individualidad, debe hablarse de Autoeducación (del griego Autós que quiere decir: "uno mismo" o "propio"). (2) Por ello, puede decirse que en la Heteroeducación el hombre es formado y en la Autoeducación el hombre se forma.

La educación es un medio para que el hombre se acerque a su fin: la perfección, es decir, a la plenitud del ser humano o a la tarea de complemento que la educación realiza en su formación, ya que esta es "dar forma a lo informe o una nueva forma a lo ya formado". (3)

La educación es acción y efecto, entendiendo como efecto la creación de nuevas formas, que al ser el hombre finito, van complementando sus posibilidades de ser al irlo perfeccionando, por ello se concibe a la educación como obra perfectiva del hombre.

La educación actual ha sufrido cambios sustanciales en contraste con la educación antigua o tradicional, ya que:

"El educador y el educando son dos términos correlativos que se enfrentan en un proceso unitario, en el que la actividad

(2) ibid., p. 6

(3) GARCIA HOZ, V., Principios de Pedagogía Sistemática, p.19

del educador se fundamenta sobre la actividad del educando. La educación no resulta ser pues, algo que le viene comunicado al educando desde afuera, sino una autentica conquista interior, operada por el esfuerzo personal del educando. La función del educador consistirá entonces en hacer más intensa y activa la participación del educando en el proceso de su autoperfeccionamiento" (4)

Por todo ello, el educador como guía debe propiciar en el educando el interés, deseo y sentido de continuar educándose.

Es decir, la función del primero va dejando de ser una mera transmisión de conocimientos, para convertirse mas en una acción formativa, donde se fomente la sociabilización, la sensibilización en la formación personal, la utilidad de los conocimientos por adquirir y su aplicación practica y/o transferencia hacia otros conocimientos, pero todo ello a nivel de propósito, ya que solamente en el educando se producirá el efecto real de esa acción educativa.

"En ultimo término, toda educación no es más que una Autoeducación. Los demás nos ayudan a educarnos, pero nuestra educación tenemos que realizarla nosotros mismos. Sin esta tendencia a la propia elevación y mejora, no habría pues, educación ni perfeccionamiento humanos". (5)

A éste respecto, un aspecto fundamental en el ámbito de la

(4) LUDOJOSKI, Roque., Andragogia., p. 43

(5) LUZURIAGA, Lorenzo., Pedagogia., p. 40

educación: es la intencionalidad, que parte precisamente de la facultad humana de la voluntad, del "querer" educarse, ya que la educación es una realidad presente en la vida humana, el hombre debe buscar su transformación y desarrollo intencionalmente.

Es importante señalar que, la educación actual busca lograr el aprendizaje significativo, como aquel que tenga valor y utilidad con una realidad, es decir, en la medida en que educando encuentre aplicación de los conocimientos adquiridos, mayor fijación del aprendizaje se logrará.

La educación es en realidad un acto y un proceso dinámico, que nace y muere con el hombre, ya que es un proceso continuo, que una vez que da inicio no termina por la naturaleza perfectible del hombre.

La educación actúa sobre el hombre como unidad bio-psico-social y realidad completa, pero susceptible de perfeccionamiento, con posibilidades de desarrollo de sus facultades; preparar al hombre, modificar su conducta y desenvolverlo en su medio y realidad es lo que hace la educación.

Por todo lo anterior, podría definirse a la educación como:

Un proceso dinámico, sistemático y permanente que propicie el desarrollo integral de las facultades humanas a través de su interacción consigo mismo, con sus semejantes y con el medio ambiente, de manera que provoquen un cambio intencional en el individuo, que lo encamine hacia su propia educación, y por tanto a su perfeccionamiento.

1.1.1 LA EDUCACION: OBJETO DE ESTUDIO DE LA PEDAGOGIA.

Al abocarse esta tesis al hombre adulto en su medio laboral (en nuestro caso a las S. N. C.), es importante enlazar la relación que posee la Educación con la Pedagogía, para que posteriormente se hable del ser humano como trabajador adulto y de la capacitación como un medio educativo en las organizaciones.

En su definición etimológica (6), Pedagogía de "paidós" "niño" del griego: "pais-paidós" y "ago-agein": conducir, significó en sus orígenes el acto de conducir y vigilar al niño.

Sin embargo, "La evolución del término, ya no denota únicamente conducción, sino el estudio y regulación del proceso de la educación". (7)

Esto se refiere a que la Pedagogía ya no puede reducirse únicamente a la educación de niños, puesto que la educación es inherente al hombre en todas sus etapas, por lo que debe de abarcar el estudio de la educación del hombre a lo largo de toda su existencia.

La vida del hombre ya no se divide en un período de formación (infancia) y de todo un largo período de aplicación (la vida adulta), sino que es un proceso gradual y permanente de aprendizaje y aplicación para hacer frente a nuevos problemas y la asimilación constante de conocimientos.

(6) cfr. MATTOS, Luis., Compendio de Didáctica General, p. 99

(7) NASSIF, R., op cit., p. 37

Por todo ello, la Pedagogía estudia el proceso educativo del hombre en toda su extensión y circunstancias, y se enfrentará a que como la educación es una actividad intencional, la Pedagogía deberá guiarla, conducirla, regularla o dirigirla, y al ser la educación un hecho real y existente a través de la historia del hombre, deberá estudiarla, comprenderla, describirla o explicarla.

"La palabra Pedagogía debe referirse siempre a la educación en todas sus formas y aspectos, y comprender tanto la reflexión como el conjunto de reglas que permitan, respectivamente, explicarla como hecho y encauzarla como actividad consciente". (8)

La educación como objeto de estudio de la Pedagogía se dirige a la vida humana en su totalidad. Por ello todas las ciencias y disciplinas que afectan directamente al hombre se relacionan con la Pedagogía, para darle el aspecto integral a la educación.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, la Pedagogía tiene como objeto de estudio particular al fenómeno educativo como actividad y realidad eminentemente humana, por tanto, al hombre en cuanto educable y su medio ambiente como factor primordial en su educación y vida.

(8) ibid., p. 39

1.2 EL HOMBRE EN TANTO EDUCABLE.

Al darse la educación en el hombre y abocarse la Pedagogía al estudio del hombre en cuanto educable, es preciso hablar de la naturaleza del ser humano.

El hombre es una unidad de cuerpo y alma, de materia y espíritu. Y por su naturaleza racional, libre y social es educable y por tanto perfeccionable.

Como uno de los factores de la persona humana se encuentra el temperamento, el cual es hereditario, prácticamente no se modifica, aunque es posible encauzarlo. El temperamento es el conjunto de impulsos instintivos y está constituido por un conjunto de disposiciones físicas y fisiológicas como: constitución orgánica, sistema endocrino, la sangre y el sistema nervioso. (9)

La educación cobra vital importancia en la esfera del carácter como otro factor importante en el ser humano, ya que a diferencia del temperamento, aquel es educable, moldeable, modificable, pues se forma a lo largo de la vida, como una adquisición de hábitos y actitudes.

"Es en el carácter donde se armonizan las emociones, la inteligencia y la voluntad, es decir, es la manera habitual de pensar, sentir y obrar de un individuo en particular, es el punto de equilibrio entre el ajuste o desajuste de la interioridad del

(9) cfr., GUZMAN VALDIVIA, Issac., Humanismo Trascendental y Desarrollo., p. p. 31-34

hombre, de su identidad y adaptación, ya que el carácter se forma por la progresiva adaptación a ambientes como: familiar, natural, escolar, social, laboral, etc., que darán una orientación definitiva a la conducta". (10)

El hombre por su libre albedrío, posee la capacidad de elección, y en combinación con su raciocinio: la capacidad de discriminación entre un bien y un mal.

Ello precisamente concierne en primer término y se relaciona en el segundo con la facultad de la voluntad, la cual representa "el querer" como una tendencia hacia un bien concebido por la inteligencia (11). La voluntad es la facultad de la acción por su elección.

"La voluntad sana es apertura al bien en todas sus manifestaciones. Si la voluntad es libre para ir hacia el bien, la voluntad es elección; y si elige, decide". (12)

Sin embargo, la voluntad es la facultad ciega, ya que difícilmente se puede querer lo que no se conoce, por lo que requiere del auxilio, iluminación, experiencia y coordinación de la inteligencia, la cual se encamina hacia la verdad. Por ello el ser humano a través de ambas facultades debe: "querer dirigirse hacia la verdad".

(10) ibid., p. 32

(11) cfr., VERNEAUX, Roger., Filosofía del Hombre. p. 151

(12) idem.

La inteligencia es la capacidad que permite al individuo conocer, razonar, reflexionar, juzgar, discernir sobre lo que le rodea. Además el hombre a través de la inteligencia, reflexiona sobre los sucesos externos e internos, de éstos últimos por medio de la introspección, capacidad exclusivamente humana que le permite conocer su interior, llegar a la autocomunicación, a la autoretroalimentación, a la autoevaluación y al ser consciente de sus acciones.

La inteligencia requiere de otras facultades como los sentidos, la imaginación, etc., para poder alcanzar el conocimiento de su objeto.

Dichas facultades: inteligencia y voluntad conforman la parte espiritual y racional del hombre, al igual que sus sentimientos, emociones, valores, etc., además de su naturaleza social, donde el hombre es capaz de trascender de sí mismo hacia los demás debido a la interacción con sus semejantes.

Y la constitución física y el temperamento constituyen el cuerpo humano, por ello el hombre es un compuesto de cuerpo y alma y una unidad bio-psico-social dinámica, pues dichos factores son interdependientes e inseparables en la persona humana.

El hombre es el sujeto de la educación, ya que ésta no es un ser que exista en sí misma, sino que necesita de un sujeto ya existente a quien perfeccionar. Pues el hombre es un ser imperfecto, limitado y finito, no obstante perfeccionable a través de ella.

1.3 LA EDUCACION PERMANENTE Y LA EDUCACION DE ADULTOS

1.3.1 EDUCACION PERMANENTE.

Antes de hablar del tema de la Educación de Adultos, se hablará brevemente de la Educación Permanente de la cual forma parte precisamente la primera.

El hombre requiere de constante actualización, lo cual no significa que con haber pasado por la etapa escolar se encuentre totalmente preparado ante la vida. Por ello la Educación Permanente atiende a la capacidad de perfección y superación del hombre, quien puede optar por su constante desarrollo y crecimiento, fomentando la capacidad de educarse a si mismo.

Se entiende por Educación Permanente al "Perfeccionamiento Integral y sin solución de continuidad de la persona humana, desde su nacimiento hasta su muerte". (13)

La Educación Permanente no deberá orientarse específicamente a la formación educativa para la vida, sino en la vida misma, es decir, defiende una educación a lo largo del tiempo.

"La Educación Permanente tiene que operar sobre los objetivos, estructuras y métodos de cuantas instituciones desempeñan papeles educantes en nuestras sociedades". (14)

(13) LUDOJOSKI. R., Op. Cit., p. 55

(14) SALVAT EDITORES., La Educación Permanente., p. 38

La Educación Permanente pretende la formación profesional continua y abierta a todas las clases sociales y ocupaciones.

1.3.2. LA EDUCACION DE ADULTOS.

La Andragogia surgió de la misma experiencia educativa, de la crítica a la Pedagogia y de la ausencia casi total de estudios referidos al estado adulto del hombre.

"La Andragogia proviene del gr. aner, andrós: hombre y ago: conducir. Neologismo propuesto por la UNESCO en sustitución del término Pedagogia, para designar la Ciencia de la Formación de los Hombres, de forma que se haga referencia no a la Formación Niño (como lo indica la etimología de Pedagogia), sino a la Educación Permanente". (15) Sin embargo esta cubre todas las etapas del ser humano, por lo que la Andragogia es considerada como la disciplina de la Educación de Adultos:

Es necesario desechar la idea del estado de adultez como una realización estática insuperable y suficiente de sí misma, pues la adultez posee también etapas de transición y desarrollo psicológico, intelectual, espiritual, ya no tanto físico y biológico. Por ello la educación de adultos implica una nueva actitud del hombre frente a la tarea continua de perfeccionamiento personal.

La Educación de Adultos debe considerar que en la edad

(15) SANTILLANA., Diccionario de las Ciencias de la Educación. p. 95

adulta tanto el hombre como la mujer se encuentran en el máximo desarrollo de su capacidad reflexiva, por lo que sus aprendizajes no se realizarán por mera repetición, imitación o memorización a diferencia del niño.

La educación de adultos debe partir del concepto de educación al ser: permanente, intencional, significativa e integral.

Se entiende como Educación de Adultos como: "Toda tentativa concreta y organizada ya sea privada o públicamente, para proporcionar a los Adultos las oportunidades de aprendizaje que contribuyan a su evolución personal, profesional y vocacional". (16)

Existen algunos criterios para hablar del adulto, que son:

a. Criterio Jurídico.- De acuerdo al Código Civil (17), se considera adulto a la persona que ha llegado a la mayoría de edad, la cual comienza a los 18 años de edad, cuando se es capaz de disponer libremente de su persona y de sus bienes.

b. Criterio Psicológico.- parte del paso con éxito de la persona por las diferentes crisis y conflictos que marcan las edades para su desarrollo. Es decir, se refiere al sujeto responsable, seguro, serio, juicioso y con dominio de sí mismo.

c. Criterio Biológico. El adulto es la persona que ha terminado su desarrollo físico, que ha dejado de crecer y que ha llegado a

(16) HERMANAUS, Frank., Educación de Adultos, p. 9

(17) cfr., CODIGO CIVIL, Tit. 10mo., Cap. II., Art. 646 y 647., p. 160

la talla normal de todos los rasgos de su cuerpo.

d. Criterio Sociológico.- El adulto es la persona que ingresa a un status definitivo, que es capaz de asumir compromisos personales y sociales. Son etapas como: la elección de una carrera, de un trabajo, del matrimonio, etc. (18)

Entre los campos de acción que posee la Educación de Adultos se encuentra la Capacitación Laboral, tema al cual se aboca el presente estudio y que posteriormente se abordará con mayor profundidad.

CAPACITACION LABORAL

A partir de 1978 se ha dado en nuestro país un notable impulso a la forma de acción de la Educación de Adultos bajo la denominación de Capacitación y Adiestramiento.

En este aspecto, existen dos tipos de orientaciones:

1. Capacitación para el Trabajo. Acción educativa dirigida a adultos para la adquisición de cierto adiestramiento en alguna técnica o manualidad, de la que generalmente no poseen un conocimiento previo, ya sea por la incorporación posterior a la fuerza de trabajo o bien como complementación a la actividad cotidiana.

2. Capacitación en el Trabajo. Es la constante actualización y adiestramiento a los trabajadores incorporados a

(18) cfr., MURGA DEL VALLE., M., La Metodología Participativa. Una Alternativa para la Educación de Adultos., p. 36

la fuerza laboral (19)

La Educación de Adultos deberá ser flexible y funcional, al adaptarse a las condiciones económico-sociales, culturales e históricas de la comunidad; que le dé al adulto las herramientas necesarias para la solución de problemas reales y que genere un cambio de conducta para un mejoramiento personal.

Y de acuerdo a lo expresado al inicio del tema, tanto la Pedagogía como la Andragogía, deberán estructurarse para formar la Educación Permanente; ya que al haber mencionado anteriormente que la Pedagogía se aboca al hombre en cuanto educable, esto es, a lo largo de toda su existencia, la Andragogía como el estudio de la educación de adultos no debe entenderse como ajena o separada de la Pedagogía, sino más bien como complemento o parte de ella, ya que el estudio de la educación deberá continuar mientras el hombre y su educabilidad existan.

(19) cfr., CASTILLO TORRES, A. La Educación de Adultos en México., p. p. 242 y 243

CAPITULO N. LA CAPACITACION COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES.

III EL TRABAJADOR ADULTO COMO SUJETO DE EDUCACION EN LAS ORGANIZACIONES.

Al integrarse un individuo a una organización, posee una serie de potencialidades a desarrollar a través de su interacción con el trabajo, sus semejantes y el medio.

Mientras dichas capacidades y potencialidades del individuo correspondan a la naturaleza y exigencia del puesto, los resultados saltarán a la vista, traduciéndose en productividad y satisfacción del mismo trabajador.

Antiguamente las organizaciones catalogaban al hombre como un recurso mas de producción, y no como un potencial humano, con un cumulo de capacidades y conocimientos; por ello se fomentaba la pasividad del trabajador en cuanto creatividad, iniciativa, participación en la toma de decisiones, aceptación de responsabilidades y retos, es aquí donde el hombre no le daba su justo sentido al trabajo, pues la organización en gran parte se lo impedía.

El hombre no sólo tiene opción al estudio de una carrera universitaria, el hombre actual y de acuerdo a lo expresado en el tema de educación permanente, tiene el compromiso personal de hacer de toda su vida, una carrera de constante aprendizaje y desarrollo de toda su naturaleza humana y en todos sus ámbitos externos (familia, sociedad, empresa, etc.).

Con todo ello , las organizaciones promueven la participación de su personal en la aceptación de sus propias responsabilidades hacia su puesto, y desarrollo, dándole oportunidad de la fijación conjunta de los objetivos, y la planeación y autoevaluación de sus actividades y resultados, hacia la satisfacción de necesidades personales y organizacionales; despertando con esto el "sentido de participación y logro en los trabajadores.

II.2 CONCEPTO DE ORGANIZACION Y TRABAJO.

El hombre se agrupó creando las organizaciones como un medio colectivo de trabajo. A continuación se procederá en forma breve a describir qué es una organización y qué el trabajo.

ORGANIZACION:

"Una organización es un proceso estructurado en el cual interactúan personas para alcanzar objetivos. Ya que la estructura de posiciones que rigen las relaciones ha sido diseñada conscientemente, previendo el guiar las interacciones y funciones". (20)

Toda organización es un sistema, como un conjunto de partes o subsistemas interactuantes e interdependientes entre sí.

Toda empresa u organización, se desprende del hombre mismo al interpretarla como una acción difícil de emprender, y no es otra cosa que la manifestación misma de la libertad del hombre y de su capacidad de actuación.

Los elementos que constituyen a una organización son tres:

- a. Recursos Materiales.- como instalaciones, maquinaria, herramientas, equipos, materias primas, etc.
- b. El Ser Humano.- constituyen el núcleo de la organización, siendo el elemento de mayor dignidad.

(20) HICKS, Herbart., Administración de las Organizaciones., p.56

- c. **Sistemas.**- son bienes inmateriales, p. ej: sistemas de producción, administrativos, computacionales.
- También Reyes Ponce clasifica a las organizaciones en dos grandes bloques:
- a. **Empresas Privadas.**- Buscan la obtención de un beneficio económico, mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.
- b. **Empresa Pública.**- tiene como fin satisfacer una necesidad de orden general o social, pudiendo obtener o no beneficio. (21)

Dentro de este último bloque se encuentran las empresas de servicio, las cuales otorgan beneficios mediante la prestación de servicios a la comunidad en general, como el caso de la S.N.C. a la cual se abocará esta investigación.

Las organizaciones cubren diversos tipos de necesidades humanas como: intelectuales, sociales, políticas, económicas, profesionales, afectivas, etc. Contemplan el cúmulo de elementos, oportunidades y circunstancias por y a través de las cuales el hombre puede cubrir sus carencias.

"La interacción entre el individuo y la organización se inicia a nivel de las necesidades humanas. En cierto modo el individuo necesita de la organización, porque ésta satisface sus necesidades, y la organización necesita del individuo, porque él

(21) cfr., REYES PONCE, Agustín., Administración de Empresas., p. p. 72 y 73

contribuye a que ella realice sus metas." (22)

En la medida en que los objetivos sean compatibles entre ambos, se establecerá un vínculo en base al esfuerzo combinado por satisfacerias.

TRABAJO:

El trabajo es una actividad eminentemente humana, puesto que el hombre elige desempeñar "x" función o actividad, y es responsable de realizarlo lo mejor posible. El trabajo debe ser intencionado, dirigido a fines u objetivos.

"El trabajo humano, en su inmensa variedad implica siempre ejercicio y desarrollo de las capacidades humanas, para comunicar a las cosas mayor utilidad y valor en función del servicio a otros seres humanos y en general a la sociedad." Implica cierta dosis de originalidad, iniciativa y creatividad y el resultado material o inmaterial es la modificación de algo. (23)

Y como característica humana, el hombre tiene la capacidad de encontrar sentido personal al trabajo, el otorgarle algún valor o significado, el realizarlo con gusto, y siempre en mente con la idea de "mejora personal". Llegando a satisfacer necesidades desde el tipo primario hasta niveles superiores.

(22) RODRIGUEZ ESTRADA, M. Psicología de las Organizaciones, p.32

(23) cfr., OLIVEROS, F. Otero., Realización Personal en el Trabajo, p. 35

11.3 CAPACITACION EN EL TRABAJO.

Al integrarse el hombre a una organización laboral, pasa a ser parte del proceso productivo del país, y es donde interviene la Capacitación en el Trabajo como un puente entre la educación formal y este proceso productivo.

De lo anterior se desprende, que de acuerdo a las capacidades: conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes, que posea un individuo, se debe aspirar a un incremento y desarrollo, a través de una formación adecuada y actualizada en conocimientos técnicos y profesionales, que se inicie preferentemente en la educación formal, para que el trabajador se encuentre preparado ante las exigencias del puesto de trabajo que vaya a desempeñar.

Las organizaciones proveen el desarrollo de estas conductas, a través de los siguientes procesos:

" Aptitudes	Proceso de Selección de Personal.
Habilidades	
Destrezas	Proceso de Adiestramiento.
Conocimientos	Proceso de Capacitación.
Actitudes	Proceso de Desarrollo." (24)

11.3.1 SELECCION.

La importancia del Proceso de Selección en una empresa estriba en elegir al hombre adecuado según sus conocimientos y

(24) HORA CARRILLO, E., Dinámica de Grupos y Capacitación., p. 17

capacidades para el puesto que le permita aplicarlos y desarrollarlos.

II.3.2 ADIESTRAMIENTO.

Consiste en: "Proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de carácter muscular o motriz." (25)

Posee un carácter más práctico, que permita realizar operaciones mecánicas.

Corresponde al área de aprendizaje psicomotriz, cuyos aspectos son habilidades y destrezas.

II.3.3 CAPACITACION.

"Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo." (26)

Comprende al adiestramiento, y se dirige hacia el aspecto teórico. Es el proceso de enseñanza-aprendizaje, que pretende dotar al personal, de conocimientos, habilidades y adecuación de actitudes, para el desempeño eficaz de las funciones del puesto.

Se refiere al área cognoscitiva, la cual comprende los procesos intelectuales, como: reflexión, comprensión, abstracción, análisis, síntesis, transferencias, etc.

(25) ARIAS GALICIA, F, Administración de Recursos Humanos, p. 319

(26) ibid., p. 320

II.3.4 DESARROLLO.

Comprende a la capacitación y adiestramiento, y es un proceso más amplio y a más largo plazo, ya que se dirige a la totalidad de la naturaleza humana, desde el punto de vista integral.

"Comprende integralmente, al hombre en toda la formación de su personalidad (carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas, capacidad para dirigir, etc.), puede entenderse como la maduración integral del ser humano." (27)

Corresponde al área afectiva que contiene sentimientos, valores, actitudes, criterios, etc.

Para efectos de esta tesis, se utilizará el término de Capacitación en su acepción más general, ya que al haber mencionado que el hombre es una unidad bio-psico-social, con carácter interdependiente, es decir, que ninguno de esos tres aspectos es independiente a los demás, y requiere de ellos para su desarrollo; al igual la capacitación, el adiestramiento y desarrollo, constituyen un proceso gradual e inseparable, al ser procesos complementarios.

Por todo lo especificado, la capacitación cobra vital importancia, ya que, a través de ella es posible la adquisición o desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas, hábitos y

(27) idem

actitudes por el trabajador, incrementando de esta forma, la eficacia en el desempeño de sus funciones, convirtiéndose en un elemento útil y significativo para la organización y aún más relevante: el que el individuo encuentre una satisfacción, reconocimiento y confianza en sí mismo, lo cual proyecta dando un sentido a su trabajo y demás miembros de la organización.

Teniendo presente que el marco legislativo de nuestro país en materia de capacitación, constituye un derecho para el empleado a ser capacitado, y una obligación por parte del patrón de capacitario. De acuerdo a la Ley Federal del Trabajo, Art. 153 F, posee cinco fines:

a. "Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.

b. Preparar al empleado para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.

c. Prevenir riesgos de trabajo,

d. Incremento de la productividad,

e. Mejorar las aptitudes del empleado". (28)

Resumiendo, es un derecho social del trabajador, de ser capacitado a través de un conjunto de procedimientos y experiencias teórico-prácticas de enseñanza-aprendizaje, basado

(28) MARROQUIN QUINTANA, J., Capacitación a Trabajadores.
p. p. 25 y 26

en los principios de la Educación de Adultos, tendientes a la preparación, actualización y perfeccionamiento de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los empleados en función de las exigencias del puesto específico de trabajo, con el fin de incrementar los niveles de productividad de la empresa, de su giro económico y del país.

Todo ello con el objeto de conjugar la satisfacción de necesidades y realización personal de los trabajadores, y por otra parte el logro de los objetivos organizacionales. De esta manera el trabajador no sólo estará preparado para enfrentarse al correcto desempeño de su trabajo actual, sino también a nuevos retos.

Por ello la organización debe proveer de capacitación técnica y especializada, y además fomentar el desarrollo personal, a través de conocimientos y actividades más trascendentales, que abarquen al ser humano en su totalidad.

Por último, la capacitación debe entenderse como un medio y no como un fin en sí mismo o una panacea. Una organización cualquiera que sea su giro, emplean la capacitación como un medio eficaz para la consecución de sus objetivos.

La capacitación en las organizaciones y más aún, un departamento específico y especialista en ella, han pasado por diferentes circunstancias, como: por cumplimiento exclusivamente legal, por imitación o moda nacional y/o extranjera; lo cual ha dificultado observar su verdadera importancia y trascendencia,

como medio de desarrollo humano y del logro de los objetivos de la empresa.

Mc Gehee y Thayer, consideran que el uso eficaz de la capacitación por la dirección, ha sido bloqueado por las siguientes causas:

1. La capacitación se considera más como un fin que como un medio.
2. El fallo de la dirección en no aceptar y tomar la responsabilidad derivada de la capacitación.
3. La falta de conocimientos, habilidades y actitudes de quienes dirigen la capacitación.
4. La falta de información referente a la naturaleza del proceso de enseñanza-aprendizaje.
5. El esperar de todos los procesos de capacitación resultados inmediatos. (29)

Es sumamente importante, que los directivos "compren la idea" de lo que realmente es el proceso de capacitación y los beneficios que otorga, que se involucren en los procesos, estén al tanto de la detección de necesidades de capacitación, de los planes y programas que se efectúen y de los resultados de los mismos, es decir, que conozcan y de ser posible que participen en la planeación, realización, evaluación y seguimiento del proceso, además de estimular al personal con su interés y ejemplo, para

(29) cfr., MCGHEE, William., Capacitación., p. 33

que participe activamente en ella.

Esto evitaría, el que la dirección considere que la responsabilidad termina al nombrar un responsable de un departamento de capacitación y se olvide de él, sin que se definan claramente las funciones, objetivos, responsabilidades, alcances y jerarquía organizacional.

La capacitación debe emplearse para que los trabajadores alcancen el nivel de conocimientos que le sean rentables a la organización y sobretodo útiles para el individuo mismo.

II.4 LA FUNCION DEL PEDAGOGO EN LAS ORGANIZACIONES.

El trabajo es una necesidad en la vida del hombre, pues es un medio para la satisfacción de necesidades y crecimiento profesional y laboral, por ello, la Pedagogía pretende dar el toque educativo en el campo laboral.

El Pedagogo es el profesional especialista en la educación, quien a través de su formación universitaria está capacitado para crear, coordinar y evaluar los diversos elementos y etapas a considerar en el proceso educativo en una organización.

Se aboca a la investigación, diagnóstico, planeación, diseño, realización, supervisión, evaluación, dirección séguimiento de programas educativos acordes a las finalidades, giros de las instituciones y las necesidades e inquietudes de los empleados.

"El Licenciado en Pedagogía contribuye a la selección, capacitación profesional y desarrollo humano de personas que harán realidad los objetivos de las empresas". (30)

"Si en nuestro medio empresarial contáramos con un conjunto de profesionistas experimentados en la vida empresarial y dedicados a la educación de adultos como apoyo a los departamentos de capacitación y desarrollo; habría mayor criterio

(30) PLAN DE ESTUDIOS DE LA CARRERA DE PEDAGOGIA., ANEXO: Campos de Acción del Pedagogo., p. 3

para elaborar programas y para seleccionar los instructores indicados, y así salvar la brecha entre los costos invertidos en capacitación y desarrollo de personal y los beneficios que dichos departamentos aportarían a las empresas". (31)

AREAS DE ESTUDIO.

El Pedagogo posee varias áreas de estudio en su profesión:

a. Didáctica: Se aboca al estudio del Proceso E-A (**) en base a una serie de métodos y técnicas que encaucen el proceso a la consecución de los objetivos fijados.

b. Filosófica: Proporciona los fundamentos necesarios para un conocimiento adecuado de la naturaleza humana, su finalidad y trascendencia.

c. Psicológica: Permite conocer el punto de partida: el hombre y su comportamiento.

d. Sociológica: Se aboca al conocimiento del hombre en sociedad y en grupo (s).

e. Administrativa: Prepara al especialista de la educación para dirigir la capacitación y desarrollo de los recursos humanos en cualquier organización.

f. Instrumental: Proporciona el conocimiento y aplicación de

(31) FERRER PEREZ, L., Tópicos para Instructores de Empresas., p. 193

(**) Proceso E-A: Equivale a: Proceso de Enseñanza-Aprendizaje

recursos, herramientas y procedimientos para la investigación de acciones educativas. (32)

Los campos de trabajo del Pedagogo son cuatro:

- a. Familia
- b. Comunidad
- c. Escuela
- d. Empresa

Al ser la empresa el campo de trabajo al cual se refiere esta tesis, se mencionarán algunas de las funciones de dicho profesionista en ese campo:

- Auxiliar en: Reclutamiento y Selección de Personal.
Pues posee conocimientos básicos en psicotecnia.
- Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo.
Parte de la D.N.C. (***), diseña programas y propone estrategias educativas para la satisfacción de las necesidades detectadas.
- Seguimiento de la Capacitación. Realiza el programa destinado a verificar si los productos del aprendizaje adquiridos son aplicados en el área de trabajo.
- Desarrollo de Programas de Formación Integral. en el aspecto familiar, social, cultural y deportivo.

(32) cfr., FOLLETO INFORMATIVO SOBRE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA., Pedagogia., p. 4

(***) D.N.C. Se refiere a la Detección de Necesidades de Capacitación.

- "Proporciona asesoría para una óptima administración de los recursos humanos.
- Participa en la planeación organizacional, especificando funciones y puestos que cada persona puede realizar.
- Apoya al establecimiento de diversas políticas en la empresa: salarios, higiene y seguridad, ocupación del tiempo libre, etc.
- Colabora con la empresa en su desarrollo y productividad, mejorando las relaciones interpersonales". (33)

En síntesis, el Pedagogo es el profesional que diagnostica, planea, desarrolla y evalúa todo programa de formación profesional teórico-práctico, técnico y humano que fomente un cambio de conducta en los participantes.

Específicamente en el campo empresarial, el Pedagogo es el profesional idóneo para desarrollar la labor educativa vía capacitación, y quien por las características profesionales expuestas, está particularmente capacitado para llevar a cabo el proyecto de F.I.I.H. (****)

(33) PLAN DE ESTUDIOS DE LA CARRERA DE PEDAGOGIA., op cit., p. 3

(****) F.I.I.H. Corresponde a las siglas del Curso de: Formación de Instructores Internos Habilitados.

CAPITULO III. LA CAPACITACION COMO UN PROCESO DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE

III.1 DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

En cualquier situación educativa debe partirse de un diagnóstico del cual se seleccionarán las necesidades o problemas que se atenderán.

Para efectos de esta tesis, se procederá a hablar sobre el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en una organización.

De la D.N.C. deben desprenderse las demás acciones y fases de la capacitación. Un diagnóstico es una evaluación que se hace del estado que guarda algo, a partir del análisis de sus síntomas.

Una necesidad de capacitación se define como:

"La diferencia cuantificable o medible, que existe entre los objetivos de un puesto de trabajo y el desempeño de la persona." (34)

O bien cuando, los objetivos y funciones de un puesto establecerán la situación idónea a realizar: "lo que se debería lograr", y el desempeño de las mismas por el trabajador arrojaría la situación actual: "lo que se hace"; las necesidades se definen confrontando ambas situaciones, las diferencias permiten determinar el tipo y profundidad de capacitación a impartir.

Cabe mencionar que no todas las necesidades detectadas en una organización, pueden subsanarse via capacitación, como:

(34) SERVICIO NACIONAL ARMO., Manual para Determinar Necesidades de Capacitación., p. 3

- Maquinaria, equipo y materiales inexistentes o deficientes.
- Inadecuadas políticas y estructura organizacional.
- Mala calidad de materias primas, etc.

De D.N.C. se obtienen los siguientes beneficios:

Determinar:

- A quién se debe capacitar y en qué.
- Cual es el mejor tipo de capacitación e intensidad a efectuarse.
- Prioridades de Capacitación.
- Para cuándo se requiere que se encuentren las personas capacitadas.
- Qué necesidades individuales y organizacionales serán satisfechas.
- Los recursos financieros, físicos y humanos que se requieren.

"Ahora bien, puesto que la capacitación es en esencia, el cambio y mejoramiento de los conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para realizar un trabajo, la D.N.C. debe expresarse precisamente en términos de esos conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el puesto, frente las poseídas por el o los ocupantes del mismo". (35)

A partir de las necesidades de capacitación detectadas, se

(35) CANTO MOSCARDO, Antonio., Determinación de las Necesidades de Capacitación., p. 61

estructurarán los objetivos de aprendizaje, que a su vez servirán como parámetros para la evaluación de los resultados que se obtengan. Y a su vez, de los objetivos de aprendizaje se configuran las estrategias de enseñanza-aprendizaje que permitan satisfacer las necesidades detectadas.

Por todo lo expresado, se deduce la importancia y utilidad de la detección de necesidades de capacitación, que permita partir de bases reales, y sólidas en el proceso de capacitación, para que se puedan elaborar los programas de capacitación acordes a las necesidades de los trabajadores y de la empresa, y que al lograrse su satisfacción contribuyan al desarrollo humano y empresarial.

III.2 EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

.Es necesario hablar sobre el Proceso E-A, ya que es en el cual se finca toda estrategia educativa.

Al proceder a desarrollar el tema del Proceso E-A, es necesario hablar brevemente de la Didáctica como parte de la Pedagogía, cuyo objetivo primordial es el de orientar la enseñanza, ya que no se aboca directamente a lo que va a enseñarse, sino a COMO es la forma más adecuada de enseñarse, para provocar aprendizaje.

Por ello, la Didáctica es: "El conjunto de técnicas destinadas a dirigir la enseñanza, mediante principios y procedimientos para que el aprendizaje se lleve a cabo con mayor eficiencia". (36)

Anteriormente se consideraba un buen educador a aquel que dominaba su materia, actualmente es importante ese aspecto, como también el que conozca el proceso E-A y posea una formación didáctica, es decir, el saber dirigir sus conocimientos hacia sus participantes de acuerdo a sus intereses, posibilidades, ritmo de aprendizaje, aplicación del material, etc.

Luego entonces, la Didáctica tiene como objeto de estudio el Proceso E-A, siendo el conjunto de normas, principios, procedimientos y recursos para la eficiente conducción de dicho

(36) NERICI, Imideo., Hacia una Didáctica General Dinámica. p. 53

proceso.

III.2.1 CONCEPTO DE ENSEÑANZA.

"Se concibe la enseñanza, como la dirección del proceso de aprendizaje; el proceso por medio del cual una persona, por su propia actividad (experiencia), llega a modificar su conducta. La educación a través de la enseñanza sólo se realiza cuando se hace con la finalidad o en función del aprendizaje, finalidad de lo que se aprenderá y de cómo se aprenderá." (37)

Por ello, la enseñanza es un proceso que promueve sistemática e intencionadamente el aprendizaje como un cambio de conducta en el individuo, resultado de el contacto con varias experiencias, producto de determinados agentes educativos.

III.2.2 CONCEPTO DE APRENDIZAJE.

"El aprendizaje es un proceso que se manifiesta por cambios adaptativos de la conducta individual como resultado de la experiencia". (38)

"El aprendizaje es un proceso que se realiza en el interior del individuo cuando este vive experiencias significativas, que producen en él, un cambio más o menos permanente." y que le permitan afrontar situaciones de modo

(37) HAMMONDS, Carsie., "et al.", El Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, p. 28

(38) ARDILA, Ruben., Psicología del Aprendizaje, p. 45

distinto a como lo hizo anteriormente. (39)

Se refiere a más o menos permanente, ya que no se pretenden momentos fugaces, sino que el verdadero cambio trae generalmente, como consecuencia cambios posteriores.

El aprendizaje requiere de un cambio de conducta en uno o varios de los Productos del Aprendizaje, que son: conocimientos, habilidades, destrezas, hábitos y actitudes.

Aprender significa enriquecerse con nuevos elementos asimilados por facultades cognoscitivas, afectivas y motoras.

Se ha mencionado ya el término: conducta, la cual es un comportamiento, todo aquello que se modifique en lo que hacemos, sentimos o pensamos, va a ser un aprendizaje.

Es importante que el educando aprenda significativamente: cuando la persona pone interés en el asunto por aprender y esto no proviene de una coacción, capta algo valioso en el hecho de aprender. Este aprendizaje consiste no sólo en que la persona capte el significado objetivo, sino la relación estrecha de ese contenido o conocimiento con sus propias experiencias, ya que le será de utilidad y cobra sentido en su vida.

III.2.3 PRODUCTOS DEL APRENDIZAJE.

El aprendizaje requiere de un cambio en alguno o varios de los productos del aprendizaje, que son:

1. CONOCIMIENTOS. "Que Sepa". Acto o hecho de conocer:

(39) MORENO BAYARDO, M., Didáctica I., p. 19

información, conceptos, etc. Se relaciona con un amplio contexto significativo, con el cual se pueda asociar la información recibida, y a la cual sea posible incorporarla. (40)

2. APTITUDES. "Que Pueda". son innatas. Disposición natural para algo. Capacidad que implica la experiencia. Disposición o predisposición, facultad, don, talento, tener madera de... (41)

3. HABITOS. "Disposición adquirida por el ejercicio para la realización de determinados actos. Se forman por la repetición constante e inconsciente de una serie de actividades o por la adaptación a determinadas circunstancias más o menos permanentes.

Los hábitos pueden ser físicos, intelectuales, morales, etc. (42)

4. HABILIDADES. "Que haga". Son capacidades adquiridas, poder de ejecución eficiente, pueden abarcar actividades de tipo intelectual, afectivo y manual.

5. DESTREZAS. "Que Haga". Cuando la capacidad adquirida se refiere exclusivamente al nivel de dominio neuromuscular. (43)

6. ACTITUDES. "Que Quiera". Representan posiciones

(40) cfr., SUAREZ DIAZ, R., La Educación., p. 69

(41) cfr., ibid., p. 36

(42) LUZURIAGA, L., Diccionario de Pedagogía., p.p. 162 y 163

(43) cfr., MORENO BAYARDO, M., op cit., p. 16

actuales de comportamiento (44) Formas de reacción frente a circunstancias o estímulos. Son maneras de ser y modos de actuar.

Ya que la enseñanza promueve la adquisición y/o desarrollo de los productos del aprendizaje, es primordial que todo instructor conozca sobre ellos, y en general del Proceso de E-A, para que emplee los métodos y técnicas adecuadas para promover productos, logrando la fijación e integración de los aprendizajes en los participantes.

III.2.4 AREAS DEL APRENDIZAJE.

Las conductas o productos como resultado del aprendizaje, pueden agruparse en tres áreas:

1. **COGNOSCITIVA.** Engloba todas las etapas referentes a la apropiación de conocimientos, en ella se incluyen procesos de memorización, evocación, etc., así como, el desarrollo de capacidades y habilidades intelectuales.
2. **AFFECTIVA.** Engloba todas las conductas referentes a sentimientos, valores y actitudes que se manifiestan en la persona como resultado del proceso de aprendizaje.
3. **PSICOMOTRIZ.** Engloba aquellas actividades que suponen

(44) cfr., NERICI, I., op. cit., p. 219

una coordinación neuromuscular para llegar a adquirir habilidades y destrezas. Se refieren a dominios físicos.

Los productos de aprendizaje, se engloban en dichas áreas, las cuales deben considerarse para la formulación de objetivos de aprendizaje.

III.2.5 LA CAPACITACION COMO UN PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE. EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

Se define como: un proceso intencionado y sistemático que inicia con el planteamiento de un propósito concreto y definido y concluye con la ejecución de una nueva conducta por parte del educando, hecho que a su vez, se tiene en cuenta para modificar el proceso en caso de que fuera necesario. (retroalimentación). (45)

LA CAPACITACION COMO UN PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

Se define como: "Conjunto de fases sucesivas del fenómeno en que intervienen como elementos: un participante, un contenido (conocimientos, actitudes, destrezas por aprender) y un guía representado por un instructor". (46)

(45) cfr., CARRENO, Fernando., Enfoques y Principios Teóricos de la Evaluación., p. 69

(46) GAGO HUGUET, Antonio., Modelos de Sistematización del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje., p. 78

Por todo ello, la Capacitación como un Proceso Enseñanza-Aprendizaje, es una serie de acciones estructuradas y sistematizadas didácticamente, tendientes a desarrollar en el trabajador: conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes, destrezas y hábitos, a través de un conjunto de contenidos y procedimientos teórico-prácticos relativos a un determinado giro o campo laboral, con la finalidad de obtener un desempeño eficiente en su puesto de trabajo y satisfacción en su actividad.

La capacitación es un Proceso E-A, ya que parte precisamente de los fundamentos de este y requiere de la didáctica, de sus momentos, elementos, leyes y recomendaciones en general, para el logro de un aprendizaje efectivo.

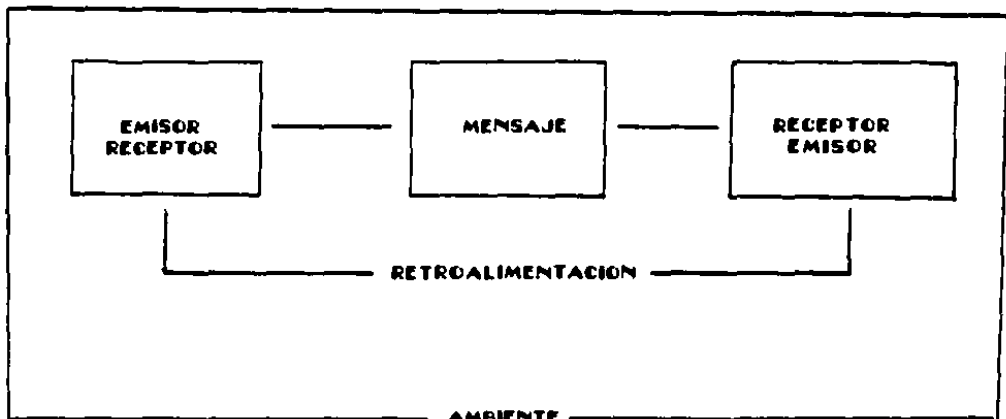
III.3 EL PROCESO DE LA COMUNICACION EN LA CAPACITACION.

En cualquier nivel en que se efectue la relación entre dos o más individuos, esta se fundamenta a través de la comunicación, por ello todo Proceso de E-A requiere de ella.

La comunicación puede definirse como:

Conjunto de procesos a través de los cuales se transmiten y reciben ideas, conocimientos, datos, sentimientos, información, etc. que constituyen la base para el entendimiento, acuerdo común y coordinación de esfuerzos entre dos o más personas.

III.3.1 EL PROCESO DE LA COMUNICACION.



III.3.2 ELEMENTOS DE LA COMUNICACION.

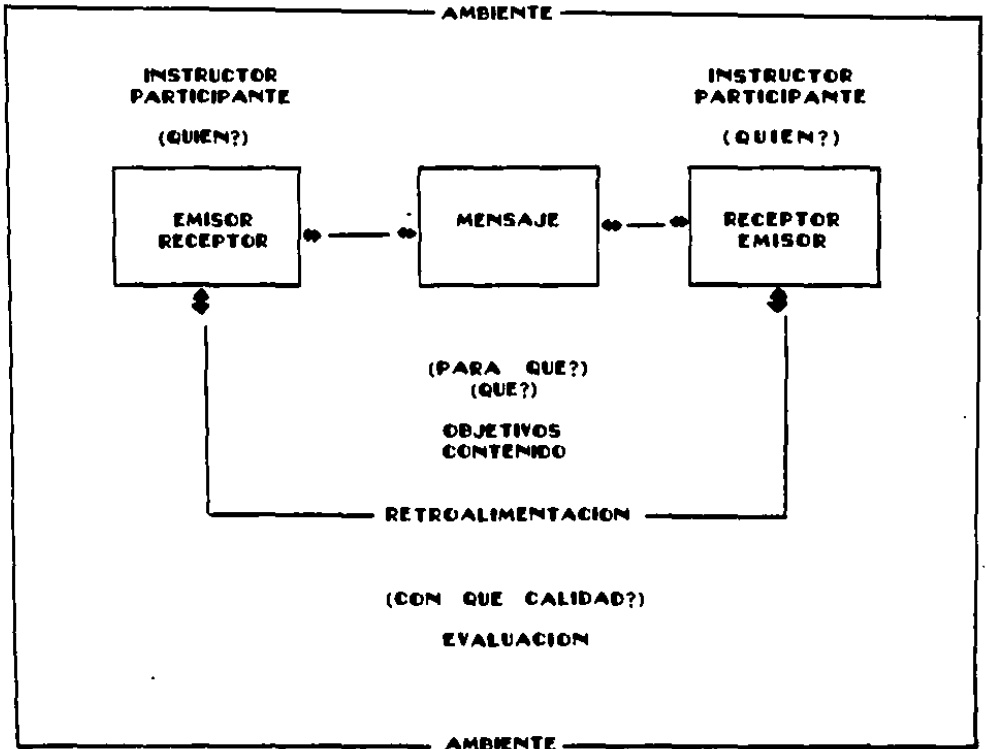
- a. Emisor. Quien manda el mensaje.
- b. Mensaje. Información, datos, sentimientos, etc.
- c. Canal. Vehículo o medio que transporta el mensaje.
- d. Receptor. Quien recibe el mensaje.
- e. Barreras y Ruidos. Obstáculos que reducen o entorpecen la claridad y entendimiento del mensaje.
- f. Retroalimentación. Reflejo o respuesta del receptor en cuanto a los efectos de la transmisión y entendimiento del mensaje.

Todo instructor debe conocer y darle importancia a la comunicación en el Proceso de E-A, y por tanto a su forma personal de comunicarse y sobretodo, a la retroalimentación que le permitira observar los resultados de comprensión de los mensajes emitidos por él y captados por sus participantes (receptores).

III.3.3 EQUIVALENCIA ENTRE EL PROCESO DE COMUNICACION Y EL PROCESO DE CAPACITACION.

A continuación se muestra gráficamente la interrelación que poseen los elementos didácticos con los elementos de la comunicación en el Proceso de E-A, por lo cual ambos procesos se complementan.

EQUIVALENCIA ENTRE EL PROCESO DE COMUNICACION Y EL PROCESO DE CAPACITACION DE



(A PARTIR DE?)

D.N.C.

III.3.4. RETROALIMENTACION

Se ha hablado brevemente sobre la retroalimentación en el proceso de comunicación, como la respuesta del receptor al emisor, lo que permitirá saber si el mensaje ha sido recibido y comprendido. Sin embargo, la retroalimentación posee otra connotación valiosísima para el Proceso de E-A y particularmente para el Curso de F.I.I.H.

La retroalimentación es un mecanismo en este aspecto, de ayuda y correctivo sobre la actitud y comportamiento de una persona con base en cómo influye su comunicación (verbal y no verbal) en la conducta de los demás. Permite observar la diferencia o equivalencia entre los resultados de sus actos y lo que ella conscientemente desea lograr.

III.3.4.1 REGLAS DE LA RETROALIMENTACION.

Para OTORGAR Retroalimentación:

1. Tiende a ser descriptiva en vez de evaluativa.
2. Tiende a ser específica en vez de general.
3. Debe darse en el momento oportuno.
4. Tiende a ser solicitada en vez de impuesta.
5. Debe ser expresada con claridad.
6. Debe ser verificada con otros miembros del grupo.
7. Está dirigida hacia aspectos que el receptor podría

cambiar: si quisiera.

8. Debe tomar en cuenta las necesidades, intereses, sentimientos, etc, del receptor y no solo del dador.

Para la RECEPCION de Retroalimentación:

1. Solicitar a los demás retroalimentación con la mayor frecuencia posible.
2. Especificar concretamente qué información le interesa saber.
3. Evitar la tentación de: refutar, defenderse y/o justificarse.
4. Analizar la importancia de las informaciones para su aplicación profesional y personal.
5. Comunicar al grupo e instructor, cuáles son sus reacciones personales ante la retroalimentación recibida. (47)

Se ahondará un poco más sobre el tema posteriormente, en el tema de Importancia de las Prácticas de Instrucción (Presentaciones) y de la Retroalimentación en el Curso de F.I.I.H.

(47) cfr., BLOCK, Alberto., Desarrollo de Capacidades Administrativas., p.p. 233 y 234

III.4 EL APRENDIZAJE EN GRUPO.

Es a través de grupos de capacitación como fue posible llevar a cabo el Curso de F.I.I.H., de ahí la importancia de ahondar en temas como lo que es un grupo y los juegos vivenciales.

Un grupo es: "un sistema de interdependencia en el cual intervienen diferentes fuerzas que lo impulsan a la acción o le impiden actuar. Las fuerzas son la intensidad o el deseo con que el grupo pretende el logro de objetivos". (46)

Puede decirse, que un grupo es un conjunto de personas que establecen un patrón de interacción entre sí, a través del establecimiento de normas que rijan su conducta, que realizan actividades en conjunto y complementarias, todo ello para el logro de objetivos comunes como grupo.

Hay diferentes tipos de grupos según los fines y circunstancias por las que se formaron o fueron creados, como: grupos de trabajo, terapéuticos, sociales, etc. El tipo de grupo al que esta tesis concierne es el grupo con efecto o fines educativos. Los grupos de capacitación entran en esta clasificación, ya que la capacitación buscará crear un ambiente que propicie experiencias significativas que el participante enfrente y viva con fines de aprendizaje.

Con ello, un grupo puede tener un efecto educativo que

(46) MORA CARRILLO, Enrique., op. cit., p. p. 45 y 46

permita el desarrollo y crecimiento de cada uno de sus miembros.

El termino de Dinámica de Grupo, se refiere a la dinámica que todo grupo sufre como consecuencia de cambios adaptativos en su estructura, y también a: el conocimiento teórico-práctico, orientado al estudio e investigación de la naturaleza y comportamiento de la vida de los grupos, auxiliada por un conjunto de técnicas o herramientas, que permitan la modificación de conducta (aprendizaje) y acrecienten la eficiencia del trabajo en grupo.

Un Juego Vivencial se considera como: un juego estructurado que a pesar de tener situaciones ficticias, permita sentir y experimentar una situación que tenga relación con la realidad, por ello son instrumentos de enseñanza, pues propician el aprendizaje a través de la experiencia.

Pfeiffer y Jones los describen como: "El planteamiento de situaciones colectivas estructuradas, que pudiesen ser desde un problema, un modelo de conducta o conflictos simulados, que el facilitador utiliza para provocar que los participantes puedan observarse a si mismos y puedan identificar las conductas de los demás con fines de aprendizaje, no tanto como asimilación de conocimientos, sino como un cambio de comportamiento y en ocasiones hasta de actitud". (49)

El facilitador debe provocar un ambiente agradable, cordial y participativo para su aplicación.

(49) ibid., p. 55

Un juego vivencial nace cuando interviene en ellos la retroalimentación sobre las conductas de cada participante y del grupo; si únicamente se otorga información, o bien, se discute para obtener conceptos teóricos, no se hace vivencial la situación, sólo se conoce y comprende, sin embargo, si se le solicita al grupo información y toma de conciencia sobre lo que vive, siente y piensa, se considerará como un juego vivencial que propicie enseñanzas útiles para un cambio de conducta, por ello se consideró importante incluir algunos de ellos en el Curso de F.I.I.H.

Su uso puede ser delicado y de preferencia el facilitador debe poseer experiencia para su aplicación.

Se aplican en pequeños grupos o bien se divide al grupo en subgrupos. Requieren de mayor tiempo para su realización en relación a otras técnicas, ya que deben propiciar la interacción e involucración del grupo en la situación a desarrollar y en sus conclusiones. Pueden auxiliarse de otras técnicas como: corrillos, simulaciones, etc.

En la concepción moderna de educación, se hace hincapié en la actividad y participación del educando hacia su propio aprendizaje, las técnicas grupales y juegos vivenciales como herramientas de enseñanza permiten esto, además auxilian en la transferencia de lo aprendido a la aplicación en la realidad, se abocan principalmente al cambio de actitudes y sobretodo buscan la retroalimentación constante sobre los resultados arrojados por

el ejercicio, con el propósito de extraer conclusiones y posibles cambios y alternativas de solución y mejora de dichos resultados o comportamientos tanto por cada uno de los participantes, del grupo en su totalidad, del facilitador y del ejercicio mismo.

Por todo lo anterior, los grupos de capacitación, son considerados como grupos educativos, los cuales desarrollarán su propia dinámica grupal, auxiliados por diversos métodos y técnicas de capacitación, entre uno de ellos: los juegos vivenciales, para el alcance de un objetivo común, a través de normas grupales; todo ello encaminado hacia la modificación de conducta del grupo y por tanto, el aprendizaje de cada uno de sus miembros.

CAPITULO IV. LA PARTICIPACION DE LOS INSTRUCTORES INTERNOS EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN UNA SOCIEDAD NACIONAL DE CREDITO.

IV.1 NOCIONES GENERALES DE LA BANCA.

Al realizarse el presente estudio en un Banco, será preciso hablar de qué es un Banco y sobre sus operaciones principales, para que posteriormente se hable de la Institución en la cual se realizó esta investigación.

IV.1.1. CONCEPTO DE BANCO.

Un banco es una Sociedad Nacional de Crédito, cuya característica principal, es el papel de intermediación que desempeña; capta por una parte recursos del público y los ponen a disposición de terceras personas que los requieran para beneficio de sus actividades productivas y/o personales.

IV.1.2. OPERACIONES DE LOS BANCOS.

Toda S.N.C. practica básicamente dos operaciones:

- a. Captación de Recursos
- b. Canalización y Manejo de Recursos

Estas operaciones dan origen a las operaciones activas y pasivas del medio bancario:

a. Operaciones Pasivas: son aquellas que realiza un banco para allegarse de dinero, y se convierte entonces en deudor de las personas que se lo facilitan (Físicas y Morales), y debe cubrir para con los depositantes e inversionistas determinado tipo de

interés que representa su costo financiero.

b. Operaciones Activas: Son aquellas por las cuales el banco invierte ese dinero facilitado por terceras personas y lo pone en condiciones de producir, y por lo cual se convierte en acreedor de las personas a quienes se lo proporciona. Ello a través principalmente de créditos, donde aplica determinado interés que le servirá para recuperar sus gastos operativos y financieros.

c. Operaciones de Servicio: Existen otras operaciones complementarias a las básicas, cuyo propósito es el de prestar otros servicios a la clientela en general como: servicios de: cambios y situaciones, cobranzas en el país y el extranjero, cajas de seguridad, pago de servicios, etc. (50)

En el Capítulo II en el tema de Organización y Trabajo, se habló de la clasificación de Empresas en Privadas, Públicas y de Servicio; los bancos corresponden a esta última, por ello se define el concepto de servicio bancario como:

Operaciones por medio de las cuales, el banco cumple su función de apoyo a los sectores productivos del país y a la clientela en general, por medio de la captación y canalización de los recursos que se encuentran bajo su administración.

IV.1.3. BANCA MULTIPLE.

Toda S.N.C. funciona como Banca Múltiple, de manera que

(50) cfr., FARIAS GARCIA, Pedro., Qué es un Banco., p. p. 7-15

maneja toda la gama de operaciones bancarias a través de cinco departamentos o áreas:

1. Depósito: Se caracteriza por intervenir en operaciones de depósito y crediticias a corto plazo, por las continuas demandas de dinero de la clientela. Su función básica es la captación de recursos por medio de cuentas de cheques, son a la vista.

2. Ahorro: Autorizado para recibir depósitos de ahorro del público en general, su instrumento de captación son las cuentas de ahorro, que pagan cierto interés.

3. Financiero: Atiende a necesidades de crédito a corto y mediano plazo, apoyando a empresas que actúen en el campo productivo.

4. Hipotecario: Atiende a necesidades de crédito a largo plazo.

Capta recursos del público inversionista a través de depósitos a plazo, para la canalización de créditos para la compra-venta o ampliación de inmuebles garantizados por el mismo bien que se adquiere.

5. Fiduciario: Celebración y manejo de fideicomisos, ejecución de mandatos, así como, la administración de bienes raíces y realización de avalúos. (51)

IV.1.4. SISTEMA BANCARIO MEXICANO.

Está formado por un conjunto de autoridades representadas

(51) cfr., idem

por: dependencias gubernamentales, organismos oficiales, y por otra parte, las S.N.C.; que forman parte esencial de la estructura financiera, económica, política y social del país.

Nuestro sistema bancario, está basado en el régimen conocido como: Banca Central, en el que interviene una institución oficial que es el Banco de México, el cual controla y regula la política monetaria y crediticia del país.

Además interviene la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, quien regula el funcionamiento de las S.N.C., reglamenta e interpreta la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Y, la Comisión Nacional Bancaria, que actúa como órgano de vigilancia e inspección oficial de las S.N.C., a través de visitas de inspectores y revisión de obligaciones y documentación que dichas instituciones deben realizar.

IV.1.5. CLASIFICACION DE LOS BANCOS

A partir de la Nacionalización de la Banca en 1982, se dio inicio al proceso de fusiones bancarias, ya que en agosto de 1983 existían 60 S.N.C. y en septiembre de 1988 de acuerdo a las fusiones existen actual y oficialmente 20 instituciones bancarias.

De lo anterior, se procedió a clasificar a los bancos de acuerdo a la cobertura nacional que posean, es decir, dependiendo del número y ubicación de sus sucursales en las diferentes plazas

de la Republica.

La clasificación de los bancos de acuerdo a su cobertura nacional es: (52)

a. Nacional: Bancos cuya cobertura alcanza a cualquier plaza de la Republica Mexicana. Ej. Banamex y Bancomer.

b. Multiregional: Bancos que poseen algunas regiones del pais, pero que no llegan a dominar todo el territorio nacional.

.Ej. Comermex.

c. Regional: S.N.C. cuya cobertura se aboca unicamente a una región del pais. Ej. Banco del Oriente.

De acuerdo a lo expresado, la S. N. C. en la cual se realizo el presente estudio corresponde a la clasificación de multiregional ya que se aboca a cinco regiones de la Republica Mexicana. (****)

(52) cfr., Información Proporcionada por: Multibanco Mercantil de México., a través de la Gerencia de Nóminas e Impuestos., México, D. F., 1988.

(****) La S.N.C. de la cual se hace mención era: BANCO SOFIMEX, S.N.C., la cual dejó de existir como entidad independiente al ser fusionada por Decreto Presidencial en el mes de Noviembre de 1985.

La importancia del Sistema Bancario, y por tanto de las Sociedades Nacionales de Crédito (S.N.C.) en el desarrollo económico general del país es clara, ya que, a través de él se logra canalizar los recursos monetarios de la comunidad hacia actividades generadoras de bienes y servicios.

Al realizar en un banco la presente investigación, es importante considerar que: recae en toda S.N.C. una gran responsabilidad en cuanto a los servicios que presta y su imagen frente al público, ya que como institución de servicio debe responsabilizarse y dar confianza sobre la buena atención a la clientela y operación de los servicios que ofrece.

IV.2 CONCEPTO, FUNCION E IMPORTANCIA DEL INSTRUCTOR INTERNO.

Debe considerarse un aspecto de suma importancia al hablar de lo que debe ser un instructor de capacitación, y es el que un instructor no nace como tal, será necesaria una continua labor de aprendizaje y experiencia para llegar a serlo. Posiblemente la persona posea una serie de aptitudes y potencialidades al respecto, pero no será sino mediante el conocimiento y desarrollo de esa serie de potencialidades y la suma de nuevos aprendizajes los que paulatinamente irán constituyendo a un instructor, y como tal, por su condición humana irá superándose y consolidándose a lo largo de toda su vida.

Se procederá a intentar una definición del instructor:

Es el profesional especialista en su materia y conocedor de los aspectos didácticos fundamentales, responsable de seleccionar, estructurar, promover, dirigir y evaluar los elementos que intervienen en el proceso de capacitación.

Todo ello, a través de la elección de experiencias y el logro de un ambiente propicio de E-A, en el que interviene junto con un grupo de participantes, con el fin de provocar cambios de conducta en éstos producto de aprendizajes y logro de objetivos fijados.

Es un facilitador, ya que su función es la de provocar y hacer más fácil el proceso de aprendizaje, a través de fomentar el interés de los participantes hacia los objetivos y contenidos, al enfocarlos hacia sus necesidades, intereses, expectativas y

experiencias, mostrándoles la utilidad que tendrán para su vida personal y laboral. Además de guiar hacia un cambio, a través de la participación activa en equipo para alcanzar un ambiente propicio para el logro de objetivos comunes.

"La enseñanza es un juego de habilidad", es decir, el instructor cuenta con una serie de medios y herramientas para su enseñanza, "sin embargo, no será sino la habilidad que muestre al manejarlas lo que determinará su éxito como instructor" (53)

La función e importancia del instructor es la de promover en los capacitandos el aprendizaje producto de su enseñanza, obteniendo a su vez reto y reciprocidad, como lo menciona Martin Broadwell "una cualidad importante de un instructor es la de estar disponible para aceptar la responsabilidad que significa aprender como resultado de su esfuerzo por enseñar". (54)

La función del instructor es comunicar la información de alguna fuente, ya sean libros, manuales, de su propia experiencia, etc, al participante que la requiera: "siendo su responsabilidad el no solo proporcionar la información, sino hacerla llegar en una forma provechosa que produzca los resultados deseados al llegar al trabajo". (55)

"El educador actual, deja de ser transmisor de

(53) BROADWELL, Martin., El Supervisor como instructor.
p. p. 6 y 72

(54) ibid., Prefacio

(55) ibid., p. 5

conocimientos y se convierte en fomentador de análisis, inductor de cambios, activador de búsqueda, motivador y facilitador de experiencias, suscitador de discusión y crítica, generador de hipótesis, planteador de problemas y alternativas, promotor y dinamizador de cultura; frente a un grupo de aprendizaje que piensa, crea, transforma, organiza y estructura conocimientos en un sistema personal y dinámico, que elige y opta autónomamente, como sujeto que es del proceso educativo". (56)

El instructor propicia situaciones para que los capacitandos participen en su formación siguiendo su estilo natural de adaptación, a través de cuestionamientos, reflexiones, problemáticas que requieran de una solución; experiencias y vivencias que provoquen cambios de conducta. De esta forma, permite que aquellos desarrollen sus capacidades al establecer comunicación en dos sentidos (retroalimentación), fomentando que actúen libremente, desarrollando su iniciativa y creatividad.

El instructor cumple con varios roles de acuerdo a las actividades de E-A que realice como: planificador, organizador, guía, animador, facilitador, observador, moderador, secretario, coordinador, interrogador, expositor, participante, emisor, receptor, evaluador (evaluado), retroalimentador, (retroalimentado), líder, etc.

"El instructor debe ser un líder que estimula, valiéndose

(56) SUAREZ DIAZ, R., op. cit., p. p. 53-55

de las preguntas: por qué?, cómo?, cuándo?, para qué?. Y por otros medios enfoca, guía, clarifica y resume la discusión. Su principal tarea es crear y mantener un procedimiento de aprendizaje que habilite a cada individuo a contribuir más y más en su aprendizaje". (57)

Por ello, el instructor debe poseer características de liderazgo permitiendo y propiciando que el grupo participe en la toma de decisiones, fomentando así el aprendizaje participativo.

(57) FERRER PEREZ, Luis., op cit., p. 37

IV.3 NECESIDAD E IMPORTANCIA DEL INSTRUCTOR INTERNO HABILITADO EN LAS S. N. C.

Debido a los constantes cambios tecnológicos, cada vez se hace más necesaria la modificación y actualización de procedimientos, conocimientos, habilidades y destrezas.

Por falta de aprovechamiento y preparación en nuestro país, existe una creciente demanda de mano de obra calificada y empleados habilitados y capacitados. Esto trae repercusiones como: bajos ingresos, poca productividad, pérdida de tiempo, materiales y recursos económicos, etc., o bien, cada vez es más necesaria una mejor y más eficiente prestación de servicios (S.N.C.)

Por ello, el propósito de la presente investigación, es el aprovechamiento de los recursos humanos existentes en una organización; personas con amplios conocimientos y experiencia en su puesto y/u ocupación que pudiesen participar como instructores internos en la institución.

Antiguamente se empleaba el término de Capacitación Tradicional a la que consistía en rodear de aprendices al trabajador más apto o que dominase cierta actividad, pero el cual no siempre poseía la preparación adecuada para la correcta transmisión y fijación de los conocimientos en sus aprendices, todo esto generaba: pérdida de tiempo, desperdicio de materiales, falta de interés de los participantes y sobretodo, permitía que los errores se fijaran en éstos volviéndose un ciclo continuo.

Esta tesis pretende tomar las bases de la capacitación tradicional, en cuanto al aprovechamiento de los empleados más aptos y que dominen su profesión, pero para formarlos como instructores brindándoles la preparación didáctica para una adecuada conducción del Proceso E-A y siguiendo los lineamientos de la capacitación en el trabajo y educación de adultos.

IV.3.1 TIPOS DE INSTRUCTORES.

Existen principalmente tres tipos de instructores en una organización:

1. Internos: Personas que laboran dentro de la Institución
2. Externos: Personas que prestan sus servicios de instrucción de manera independiente, o bien que pertenecen a asociaciones o despachos de consultoría en capacitación y acuden a las empresas para prestar sus servicios al respecto.
3. Titulares: También denominados en otras instituciones como: Especialistas en Capacitación. Es aquel profesional que maneja el aspecto didáctico y humanístico, que asesora a las áreas y a los Instructores Internos Habilitados en lo relativo a capacitación y desarrollo.

La capacitación interna brinda soluciones prácticas y beneficios, como se podrá apreciar a continuación:

Reynaldo Moreno en su artículo en el boletín de Coparmex comenta los siguientes propósitos de la capacitación interna impartida por los Instructores Internos:

a. Dar prioridad hacia la capacitación productiva a través de los Instructores Internos, tomando en cuenta que son quienes conocen los principales problemas de las organizaciones, tienen el contacto directo con los demás empleados, clientela, proveedores, etc. y conocen los equipos de trabajo existentes.

b. Preparar Instructores Internos convencidos y motivados hacia la calidad-productividad.

c. Lograr que supervisores, jefes, empleados distinguidos, sean Instructores Internos Habilitados, es decir, los que sean más dedicados, capaces, reconocidos por su buena conducta y autoridad técnica, ejemplo, capacidad, y que tengan habilidad para enseñar.

d. Personal empapado de la filosofía y políticas de la institución, para que los Instructores Internos a su vez, la comuniquen a los demás empleados al capacitarlos. (56)

Además:

e. La capacitación se realiza en la misma organización, fomentando un ahorro en el pago a instructores e instituciones de capacitación externas.

f. Dichos instructores participan en el diseño, realización, evaluación y seguimiento de los programas de capacitación, observando los resultados, o en su caso las deficiencias en la aplicación en el trabajo diario, permitiendo tomar las medidas correctivas al respecto.

(56) cfr., MORENO Reynaldo., Orientaciones, Instructores Internos. p. 6

g. Al pertenecer a la empresa, ellos mismos pueden ser agentes para la D.N.C. en su departamento o área de actividad.

h. Dichos empleados pueden sentirse motivados al participar como instructores de sus propios conocimientos, para incrementarlos y desarrollarse más en su profesión como seres humanos.

Capacitación Interna



Uno de los mejores caminos para incrementar la productividad en la institución por su:

- Aplicación práctica
- Facilidad de implementación
- Rapidez en obtención de resultados
- Bajo costo

Todo ello a través de:



INSTRUCTORES INTERNOS

Es importante considerar que un jefe o supervisor al convertirse en instructor, su labor será la de enseñar y facilitar el aprendizaje, teniendo igual responsabilidad de su actuación y resultados, tanto en un curso como en su lugar de

trabajo.

Además en la mayoría de los casos, su enseñanza irá dirigida a sus propios colaboradores o a empleados de otros departamentos o áreas que guarden relación en el flujo de procedimientos de su área de trabajo, por lo que los resultados producto del aprendizaje los observará en el mismo desempeño de los empleados.

Si el instructor es jefe o supervisor de los participantes del curso, de preferencia deberá conocer el análisis de tareas de sus puestos, ya que le proporcionará información sobre las conductas que deben ejecutarse para la correcta realización del trabajo, y al analizar el desempeño del empleado y sus resultados en éste, estará realizando una D.N.C. para posteriores programas.

Podría decirse que la función, importancia y necesidad del instructor interno habilitado de capacitación es: llevar a su cargo dicho proceso desde la D.N.C., el diseño de un programa que tienda a satisfacerlas (siempre y cuando su satisfacción sea via capacitación), lleva a cabo la ejecución del proceso de E-A, convirtiéndose en un facilitador del aprendizaje de su grupo, entablando un canal de comunicación abierta, dinámica y en dos sentidos, fomentando la reflexión sobre la utilidad de los conceptos, su aplicación y la transferencia de los aprendizajes.

Evalúa el proceso con base a una retroalimentación abierta y objetiva de los resultados tanto del aprendizaje como de su actuación como instructor.

Realiza seguimientos para constatar el nivel y fijación del aprendizaje adquirido, buscando la continua actualización de los conocimientos.

Es quien posee la gran oportunidad de no sólo abocarse a su trabajo técnico de superación profesional, sino que puede trascender en sus conocimientos al compartirlos, afianzarlos, actualizarlos y discutirlos con los demás, a través de su trato con grupos de aprendizaje, quienes enriquecerán su labor y le plantearán mayores retos y satisfacciones personales.

Todo lo anterior, coadyuvando en un mejor desempeño de los empleados a quienes capacite y por tanto, mayor productividad de la institución y satisfacción laboral y personal de estos.

IV.4 PERFIL DEL INSTRUCTOR INTERNO HABILITADO.

A continuación se presenta el "Cuadro del Perfil de un Instructor", que es manejado en el Curso de F.I.I.H. que se propone.

El Perfil está compuesto por seis columnas que corresponden cada una de ellas a: conocimientos, habilidades, destrezas, hábitos, actitudes y rasgos de personalidad, que se consideran importantes e ideales que un instructor posea y desarrolle.

El Perfil a su vez se ha clasificado de acuerdo a las Areas del Aprendizaje: cognoscitiva, afectiva y psicomotriz, ya que los productos del aprendizaje se engloban en ellas y se toman

en consideración para la formulación de objetivos de aprendizaje.

La descripción de los productos de aprendizaje ya fue realizada en el Capítulo III Tema III.2.3.

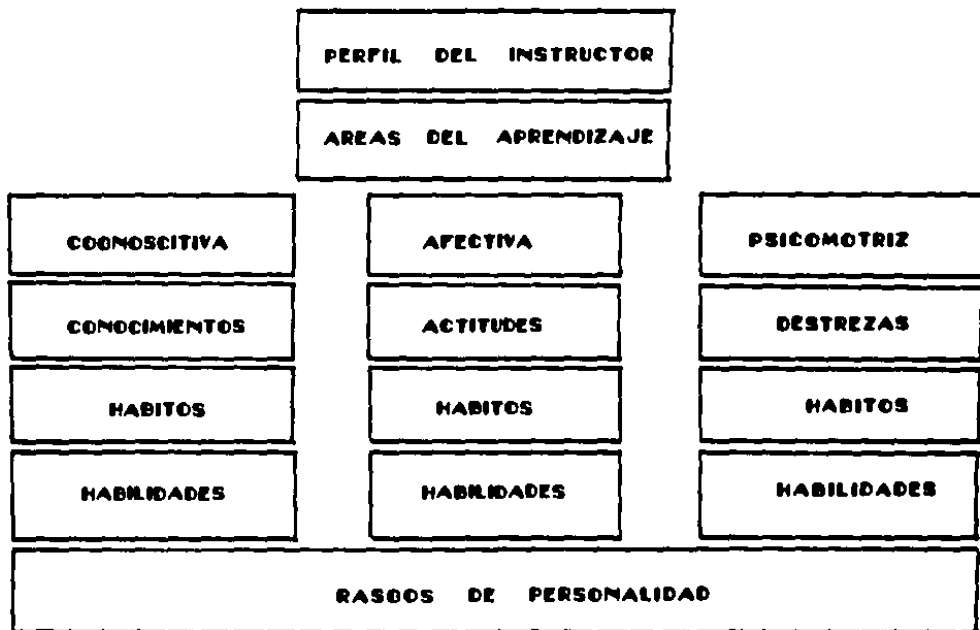
Existen aspectos que podrían incluirse en dos o más columnas, ya que como se ha venido comentando, el hombre es una unidad bio-psico-social, cuyos factores son interdependientes e inseparables en la persona humana. Sin embargo, para efectos prácticos se clasificaron sin repetirlos.

Es importante aclarar que dicho cuadro se refiere a un "ideal o deber ser" de un instructor; algunos rasgos los poseerá la persona y necesitará desarrollarlos, otros podrá aprenderlos, pero como se mencionó al inicio del tema, es muy difícil que todos estos rasgos o aspectos puedan ser hallados en una sola persona.

El perfil o lista que teóricamente se muestra podría extenderse hasta el infinito y dependera del criterio de quien las analice, sin embargo: existe realmente un educador o instructor que pueda reunir todas esas características o condiciones en si mismo?, se considera que no, pues no existe el hombre ni educador perfecto, más bien, puede desarrollarse y continuar superándose por la naturaleza perfectible humana.

Las personas no nacen con la habilidad para enseñar, como tampoco para deletrear, calcular porcentajes o tocar el piano. Todas estas habilidades han de conseguirse por medio del aprendizaje. Naturalmente no todas las personas pueden adquirir

habilidades con la misma facilidad y unas cuantas, no las adquieren. Sin embargo, parece que la capacidad para aprender a enseñar está distribuida en un buen número de personas que pueden adquirir esa habilidad si están dispuestas a realizar el necesario empeño de una manera inteligente. (59)



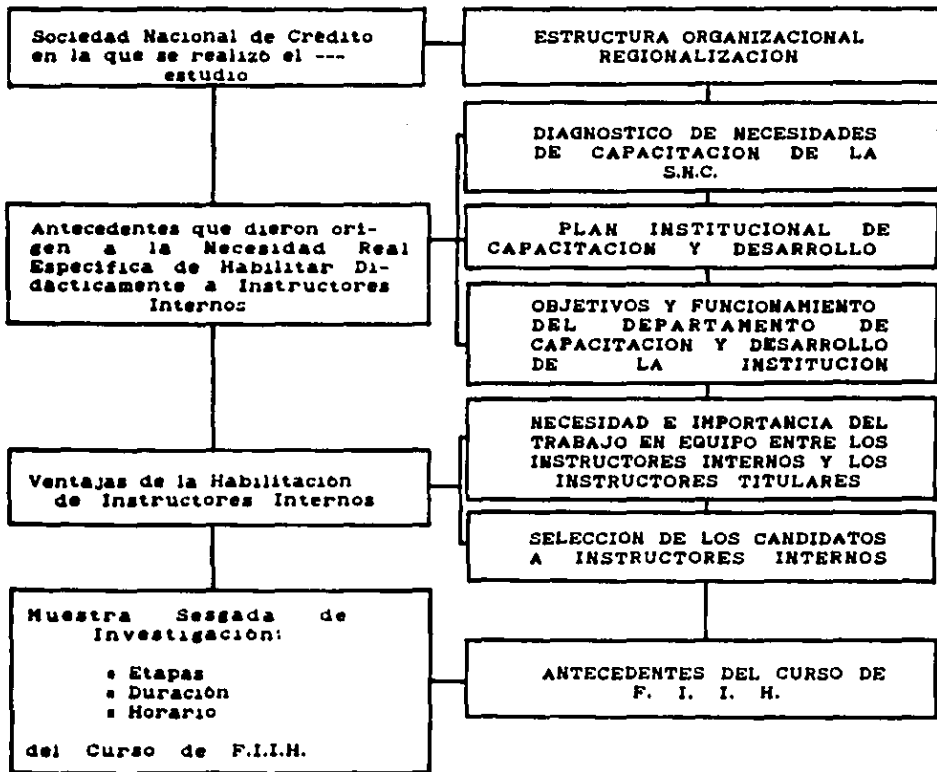
(59) cfr., HAMMONDS, Carsie., op cit., p. 19

DESTREZAS	HABILIDADES	CONOCIMIENTOS	ACTITUDES	HABITOS	RASGOS DE PERSONALIDAD
Manejo de Maquinaria y Equipo de Trabajo	Buen uso y aprovechamiento del territorio y Recursos Didácticos.	Cultura General Estar al día en los acontecimientos nacionales e internacionales.	De Servicio (Interés por su grupo)	Orden	Seguridad
Manejo de Equipo -- Didáctico como: Rotafolio, Pizarrón, Retroproyector, proyector, etc.	COMUNICACION VERBAL: * Estilo Personal * Sencillo * Claro * Lógico * Natural * Volumen Adecuado * Ritmo Adecuado * Dicción * Tono de Voz (variaciones) * Velocidad Adecuada COMUNICACION NO VERBAL: * Postura Natural * Indumentaria Física Adecuada * Dirección de la Mirada * Eliminar Movimientos Distractores	Conocimientos - Bancarios en -- General o Conocimientos del - Giro. Conocimientos - Especializados en su Area de - Trabajo. Conocimiento de la Institución: Estructura, Objetivos, Valores, Filosofía, Papelería y/o Formatos, etc.	Cordialidad Autenticidad Disposición Honestidad Respeto Entusiasmo Tenacidad Responsabilidad Saber Escuchar	Estudio y Actualización Puntualidad Constancia Planeación -- de sus Sesiones Perseverancia Discresión	Creatividad (Capacidad de innovación a su Programa) Adaptabilidad Estabilidad --- Emocional Iniciativa Firmeza en sus Decisiones. Sentido de Humor
Elaboración del Material Didáctico para sus Exposiciones.	VARIACION DE ESTIMULOS: * Reclacar, enfatizar * Desplazamientos Adecuados * Pausas y Silencios Improvisación en Situaciones no previstas, pero necesarias Administración del Tiempo Establecer Relaciones Interpersonales	Conocimientos -- Didácticos Básicos sobre el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje Conocimientos Básicos sobre la -	Lealtad a la Organización Ética Profesional Empatía	Arreglo Personal Concentración	Trabajo -- Bajo Presión (Cargas de -- Trabajo)

DESTREZAS	HABILIDADES	CONOCIMIENTOS	ACTITUDES	HABITOS	RASGOS DE PERSONALIDAD
Elaboración de Material de Consulta o Notas Técnicas.	Manejo de Grupos y Conflictos	Educación de -- Adultos	Autoconfianza		Rapidez -- de Percep--- ción
	Manejo Adecuado de la Retroalimentación en Dos Sentidos		Vocación hacia Instrucción		
	Manejo de Técnicas Didácticas y Dinámicas Grupales	Conocimientos -- Profundos sobre su Area de ----	Aceptación y -- Capacidad de --		Aceptación de sí --- Mismo
	Conciliar Enfoques Diferentes entre el Grupo	Especialización Técnica, como: Estructura, --- Funciones, Proce- sos, etc.	Autocrítica y Retroalimentación de los -- Demás		Versátil
	Sembrar Inquietudes en el Grupo		Liderazgo (conducción del -- Grupo)		Previsor
	Promover la Participación		Predicar con el Ejemplo		
	Análisis, Síntesis y Observación		Gusto por el Trabajo en -- Equipo		
Sensibilidad para Captar Necesidades		Interés por el Aprendizaje de Experiencias - Ajenas			
Poder estar en varias cosas a la vez					
Formular y Responder Preguntas					

CAPITULO V. ANTECEDENTES, DISEÑO, IMPLEMENTACION Y EVALUACION DEL CURSO DE F.I.I.H. EN UNA S.N.C.

V.1 DIAGRAMA DE LA PRESENTACION DE LOS ANTECEDENTES DEL CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS EN UNA S. M. C.



V.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA S. N. C. DONDE SE REALIZO LA INVESTIGACION

El banco se constituye por dos grandes áreas:

- a. Banca Comercial: se refiere a las sucursales, las cuales otorgan servicios directamente a la clientela como: cheques, ahorro, inversiones, crédito, pago de servicios, cambios y situaciones, cajas de seguridad, etc.
- b. Areas Internas: por cada servicio existen áreas de apoyo a las cuales se canalizan todas las operaciones realizadas en las sucursales para su analisis, inspección, revisión, canalización y/o archivo.

En el organigrama de la institución que se muestra a continuación, se puede observar la estructura de la misma, refiriéndose el bloque de la Dirección Ejecutiva de Banca Comercial al manejo de las sucursales a nivel nacional, y las demás subdirecciones a las áreas internas.

Para el manejo, supervisión y control de las sucursales, se procedió a distribuir y equilibrar el número de estas por regiones, estableciéndose así: cinco regiones con ocho sucursales cada una, excepto la Región Metropolitana con diez sucursales a su cargo.

V.1.2 DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

Como punto de partida para la planeación, realización y

evaluación de toda estrategia educativa, la Institución realizó una D. N. C. que se aplicó a nivel nacional con el objeto de:

Proporcionar una herramienta adecuada como un diagnóstico objetivo y preciso, que propicie el reconocimiento y evaluación de los aspectos que se necesitan reforzar en las áreas de conocimientos, intereses y habilidades cuyo mejoramiento y desarrollo coadyuven a incrementar la productividad, satisfacción en el trabajo y reafirmación de la vocación de servicio como funcionarios bancarios.

Después de su aplicación, se procedió a la interpretación, jerarquización y delimitación de prioridades de las necesidades y/o resultados obtenidos.

Dicho instrumento permitió la exploración y planeación de medidas de acción y/o correctivas.

V.1.3 PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION Y DESARROLLO.

En base a los resultados arrojados del D. N. C., se integró el Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo con el objeto de:

Incrementar los niveles de productividad y eficiencia del personal en todos sus niveles en el desempeño de su trabajo, así como la calidad de sus aportaciones y participación en la consecución de las metas institucionales.

Del Plan Institucional se desprendieron programas, subprogramas y de cada uno de ellos a su vez, el listado de cursos técnicos especializados, los cuales se organizaron por

trimestres de acuerdo al análisis de prioridades por áreas y regiones.

V.1.4 OBJETIVOS Y FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

El banco como una Institución de Servicio, fundamenta sus posibilidades de consolidación y permanencia en sus recursos humanos, los cuales deben encontrarse altamente calificados para desempeñar sus funciones, ello a través de la capacitación y de la planeación de su desarrollo dentro de la institución.

Tanto el D. N. C. como el Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo, fueron realizados por la Gerencia de Planeación y Desarrollo de Recursos Humanos, de la cual forma parte el Departamento de Capacitación que se ubica en la institución como área staff, es decir, como área de apoyo técnico-pedagógico y de asesoría a las demás áreas y departamentos de la misma. El cual se encarga de:

Planear, dirigir y controlar programas y eventos de capacitación para los empleados y ejecutivos de la institución, tendientes a mejorar sus conocimientos, habilidades y actitudes, que aplicados a la realización de sus actividades permitan incrementar su eficiencia, productividad y satisfacción personal.

El equipo de trabajo del Departamento de Capacitación y Desarrollo, está constituido por tres profesionistas pasantes de la carrera de Pedagogía (Gerente y dos Instructores Titulares) y por dos Técnicos Bancarios (Jefatura y un Instructor Titular).

Esta combinación se debe a que los Pedagogos poseen conocimientos sobre tecnología educativa, más requieren de los conocimientos y tecnología bancaria, y los Técnicos Bancarios poseen estos en forma general, más requieren a su vez de la preparación didáctica; por consiguiente, a través del trabajo coordinado en equipo se combinan ambos conocimientos para la adecuación de los programas y actividades educativas del Banco.

Sin embargo, se presentó una carencia significativa debido a que ni los Pedagogos ni los Técnicos Bancarios poseen los conocimientos técnicos especializados de cada aspecto y/o actividad que conforman a un Banco, para poder así elaborar los cursos técnicos del Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo que el personal requiere de acuerdo al D. N. C.

Por lo que se pensó en dos alternativas:

- a. La contratación de Instituciones de Capacitación Externas que desarrollen los programas.
- b. Preparación didáctica del personal competente en materia bancaria para que diseñe e imparta los cursos técnicos que requiere la Institución.

La primera alternativa se desechó inmediatamente al establecer las ventajas que aporta la segunda ya que: disminuye el costo al involucrar al personal propio del Banco en comparación con la contratación de Instituciones Externas, el personal especializado como su nombre lo indica, domina los aspectos técnicos bancarios y conoce además la filosofía,

objetivos, estructura, procedimientos, políticas, etc. de la Institución; además de ser un estímulo motivacional al compartir sus conocimientos con los demás al convertirse en Instructor.

No obstante, dicho personal carece de los fundamentos didácticos básicos para encaminar correctamente su enseñanza hacia el cambio y/o adquisición de los productos del aprendizaje requeridos para el desempeño adecuado del personal en su puesto de trabajo.

"El Instructor Interno debe conocer bien las habilidades y conocimientos que el empleado debe adquirir, y ante todo, tiene que ser muy competente en el arte de enseñar". (60)

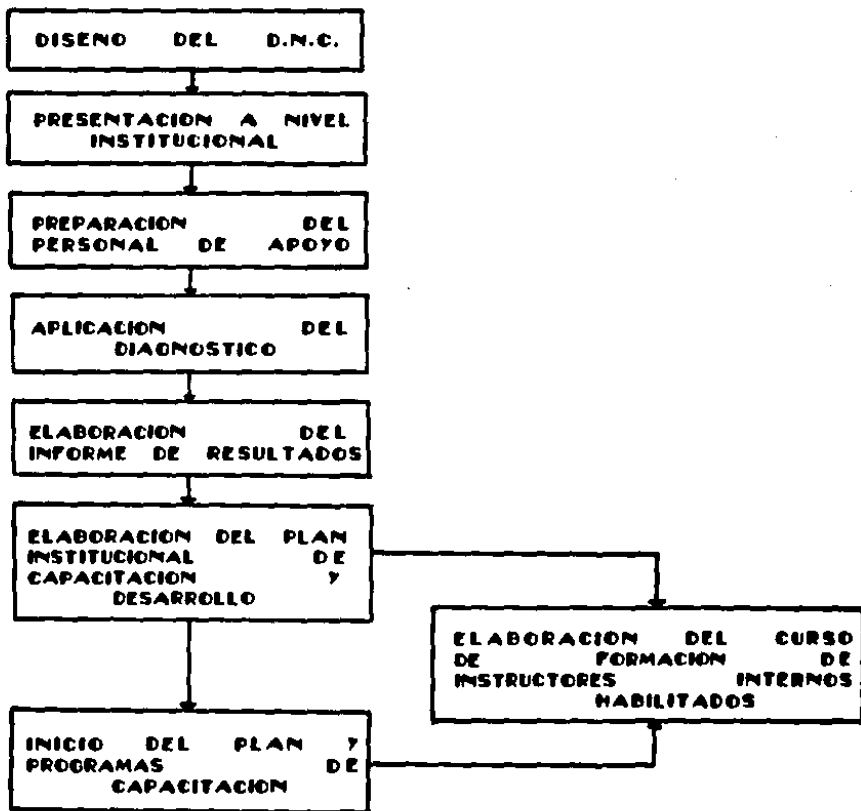
Por todo ello, se hizo específica y real la necesidad del diseño de un Curso Básico (como primera etapa) de F.I.I.H.

A continuación se presenta el orden de acontecimientos (en forma gráfica) por los cuales se originó la necesidad del diseño del curso de F.I.I.H.

El diseño recayó bajo la responsabilidad del Instructor Titular, pasante en Pedagogía que presenta esta tesis. Ya que para brindar un servicio personalizado y directo, se distribuyeron los proyectos, las regiones y áreas internas entre los Instructores Internos del Departamento de Capacitación, de manera que cada uno tuviera sucursales y áreas a su cargo, con el fin de ofrecer, brindar y supervisar los servicios en materia de capacitación y desarrollo en forma directa y personalizada.

(60) MCGEHEE, W. op cit., p. 253

ANTECEDENTES DEL DISEÑO DEL CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS



V.I.S. NECESIDAD E IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO ENTRE INSTRUCTORES INTERNOS E INSTRUCTORES TITULARES.

Como ventajas de la habilitación de instructores internos es el que ya es posible hablar un lenguaje común y coordinar los esfuerzos, por un lado, del Departamento encargado de brindar todos los medios necesarios para que se imparta la capacitación, y por el otro, los conocimientos técnicos de los Instructores Internos de las diferentes áreas de la Institución; por consiguiente la capacitación parte de bases firmes, con los conocimientos y experiencia especializados en materia bancaria y con la tecnología didáctica adecuada y necesaria para facilitar y verificar el aprendizaje, todo ello coadyuvando al logro de una capacitación efectiva.

Todo lo anterior bajo el principio de que el jefe o supervisor se responsabiliza de la formación y desarrollo de su personal, durante todo el proceso, desde la D. N. C. hasta la evaluación y seguimiento, considerando todo esto como actividades de su puesto de trabajo, y consciente del apoyo y asesoría del Departamento especializado en capacitación.

"La capacitación es tarea del jefe, ya que está particularmente dotado para ello, debido al control de las oportunidades que posee para que las tareas se desempeñen adecuadamente, también es su responsabilidad el valorar los resultados finales". (61)

(61) ibid., p. 250

Además los jefes deben conocer los objetivos, metodología, normas de funcionamiento y los productos del aprendizaje que se persiguen en los programas de capacitación, para que demuestren a sus colaboradores que las acciones de capacitación son necesarias para el mejor desempeño de sus funciones y del área a la cual pertenecen, y por tanto, el jefe cumple así con la responsabilidad de reforzar lo aprendido y por aprender.

Correspondiendo al Departamento de Capacitación la concientización de la importancia de la capacitación y de la responsabilidad de los jefes al respecto, a través de diversos medios como: entrevistas, informes, juntas, circulares a directivos y a todo el personal, reportes de las evaluaciones de los cursos a los comités correspondientes de la Institución y por los mismos cursos y eventos de capacitación.

"Tanto el jefe como el especialista, tienen que aprender muchas cosas el uno del otro. Tiene que existir una cooperación auténtica entre los dos, para que puedan conseguirse resultados efectivos". (62)

Es decir, el trabajo en equipo consiste en que ambos especialistas: Instructor Interno e Instructor Titular, cada uno en su ramo, diseñan un programa; uno aporta los conocimientos y material técnico-bancario, y el otro lo organiza y estructura de la mejor manera para facilitar el aprendizaje; una vez diseñado en su totalidad pasa por la revisión de las autoridades técnicas

(62) ibid., p. 252

de las áreas para la autorización de su realización.

Ambos jefe o supervisor (Instructor Interno) e Instructor Titular buscan el desarrollo de un programa que contribuya a que el área o departamento en cuestión avance hacia el logro de los objetivos propios, y por tanto, contribuya a los de la Institución.

A su vez el especialista en capacitación (Instructor Titular), además de colaborar en el diseño con el Instructor Interno, realiza el material didáctico y los medios de evaluación; se encarga de la coordinación en general del evento, desde las invitaciones al mismo, aula de capacitación, refrigerios, fotocopiado y armado del material, manejo de ejercicios grupales, etc., además de ser el brazo derecho del Instructor Interno y estar continuamente retroalimentándolo para la mejora de su actuación como tal.

Al impartir un Instructor Interno un curso, se constituye a su vez en el seguimiento del curso de F.I.I.H.

Los cursos técnicos son impartidos por los Instructores Internos Habilitados y los cursos como: F.I.I.H., Inducción, Integración de Equipos de Trabajo, Sesiones de Sensibilización, Comunicación, etc., es decir, cursos humanísticos o de carácter administrativo, son impartidos por los Instructores Titulares. Ya en el caso de aquellos cursos demasiado especializados, se realizan fuera de la Institución e impartidos por Instituciones Externas.

V.1.6. SELECCION DE LOS CANDIDATOS A INSTRUCTORES INTERNOS.

Una vez diseñado el curso, se procedió a la selección de los funcionarios con autoridad y experiencia técnica en su área de especialización para que asistan como participantes al curso de F.I.I.H. y que posteriormente participen como Instructores Internos al ya poseer lineamientos didácticos en el diseño conjunto con el Departamento de Capacitación de los cursos técnicos bancarios y en la impartición de los mismos.

A través de la Subdirección de Recursos Humanos y su Gerencia de Planeación y Desarrollo de Recursos Humanos se solicitó la colaboración de los Directores y Subdirectores de área y regionales en cuanto a lo siguiente:

- a. Destacado desempeño en su puesto.
- b. Que quieran y puedan colaborar impartiendo cursos de capacitación sobre su Área de Especialidad en el Banco.
- c. En el Área de Banca Comercial, deberán ocupar posiciones de: Subdirección, Gerencia, Subgerencia, Contabilidad o Control o puestos equivalentes.
- d. En las Áreas Internas o Administrativas, deberán ocupar posiciones de: Subdirección, Gerencia, Subgerencia, Jefatura o puestos equivalentes.
- e. Experiencia y Dominio sobre conocimientos sobre:
 - Su área de especialización.
 - Su área y puesto de trabajo.
- f. Deberán manifestar actitudes como:

- Disposición e interés por la Enseñanza y Desarrollo de su personal y propio.
- Interés por el constante desarrollo de la Institución
- Disposición, interés e iniciativa para el trabajo en equipo con el Departamento de Capacitación.
- Actitud de Servicio.
- Apertura a la retroalimentación constante, en beneficio de sí mismo, de su aprendizaje y de la misma capacitación que se brinde.

V.1.7. ANTECEDENTES DEL CURSO DE F. I. I. H.

De las cinco regiones que constituyen al banco, es en la Región Metropolitana donde se revisan y supervisan todas las operaciones de las demás regiones, así como, donde se diseñan las políticas y procedimientos a adecuarse en ellas, por esta razón y al ser la más numerosa en personal es por lo que requiere de un número de instructores.

La muestra sesgada estudiada en esta tesis son los 70 instructores de las regiones: Metropolitana y Centro-Sureste, ya que corresponden a cargo del Instructor Titular que realiza esta investigación, por consiguiente, quien llevó el proceso desde la D.N.C., diseño del curso, impartición y evaluación de los seis cursos al respecto, e incluso el observar la actuación de algunos de los participantes ya como instructores internos ante sus propios grupos de aprendizaje.

Este número de instructores se consolidó en dos etapas, la primera al cubrir la necesidad inmediata para dar inicio al Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo y una segunda al requerir de la capacitación y habilitación de más instructores al necesitarse más cursos técnicos y por presentarse una mínima rotación del personal ya habilitado.

En total se impartieron seis cursos, la duración de los dos primeros fue de 20 hrs., y se aumentó a 24hrs. en los cuatro últimos ya que, de acuerdo a las experiencias anteriores, se observó la necesidad de profundizar en algunos temas como: ejercicios de redacción de objetivos y planes de sesión y la integración de una película educativa acorde a los temas y objetivos del curso y dos ejercicios grupales en el área afectiva para que el grupo aprecie la importancia de la capacitación y de la formulación de objetivos de aprendizaje.

El horario se distribuyó en seis días hábiles de 16:00 a 20:00 hrs., y la distribución de los participantes en los cursos era de no menor de siete y no mayor de quince personas, de manera que al ser grupos pequeños se permita una mayor integración, participación y aplicación de las conductas de aprendizaje.

Una vez presentada la plantilla de instructores a nivel nacional, se procedió a distribuirlos por regiones, siendo la distribución de la siguiente manera:

REGIONES	No. DE INSTRUCTORES
----------	---------------------

Chihuahua	27
Bravo	23
Occidente	18
Metropolitana	50
Centro-Sureste	20
	<hr/>
TOTAL	138

Muestra Sesgada:

Metropolitana	50
Centro-Sureste	20
	<hr/>
TOTAL	70

Al término de cada curso, el Departamento de Capacitación extiende una constancia a los participantes, siempre y cuando cubran con el 80% de asistencia y aprueben las evaluaciones requeridas con un mínimo de 3 en la escala que se presentará posteriormente.

En cuanto a la evaluación de los cursos, autoevaluación de los instructores y participantes, así como de los grupos de capacitación, se emplea como política del Banco: El Sistema de Evaluación diseñado por Patricia Sierra Cedillo, Gerente del Área y egresada de la carrera de Pedagogía.

A continuación se expone en forma breve en qué consiste

el sistema, y posteriormente se presentarán los resultados arrojados por el mismo, sin embargo, al ser el Sistema de Evaluación objeto de otra tesis profesional, se mantendrá la debida confidencialidad; si se desea puede remitirse a su consulta.

En el caso de esta investigación, el sistema sirvió como medio a través de sus instrumentos para la Evaluación del Programa del Curso F.I.I.H.

El Sistema de Evaluación consiste en:

- a. Cuadernillos de Evaluación
- b. Hoja de Respuestas del Participante
- c. Hoja de Respuestas del Instructor (Autoevaluación)
- d. Hoja de Respuestas del Coordinador (Que en este caso no hubo)

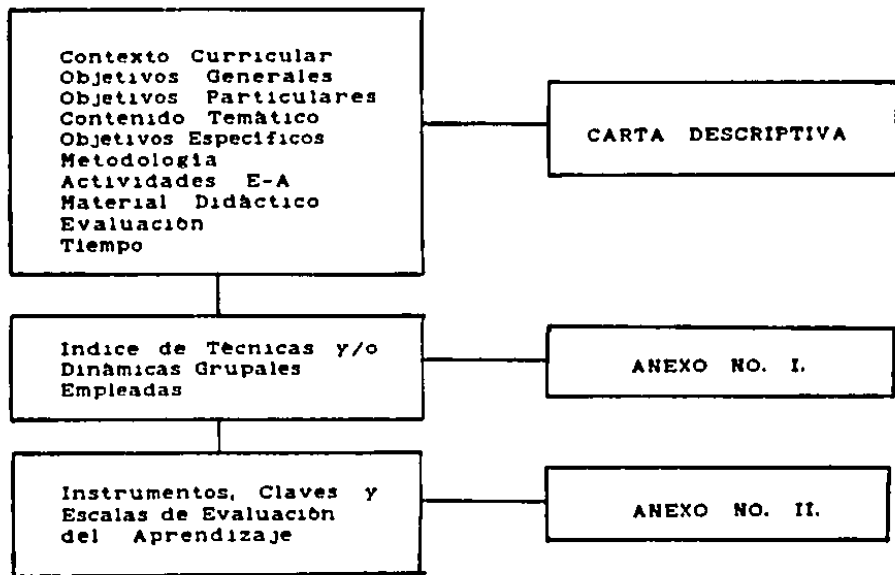
Dicho Sistema se basa en una escala fija:

OPINION	ESCALA CUANTITATIVA	ESCALA CUALITATIVA
Muy de Acuerdo	5	Muy Bien (MB)
De Acuerdo	4	Bien (B)
Medianamente de Acuerdo	3	Regular (R)
En Desacuerdo	2	Deficiente (D)
Muy en Desacuerdo	1	Muy Deficiente (MD)

Las hojas de respuesta se responden en base a los cuadernillos de evaluación que contienen una serie de preguntas respecto al curso en general. En la presentación de resultados de la impartición del Curso de F.I.I.H. se incluye dicha información.

La hoja se responde en base a la escala presentada, todos los puntos se promedian obteniendo resultados como una interpretación cuantitativa así como, cualitativa, considerando que como instrumento de evaluación, es muy difícil que pueda ser totalmente objetivo y preciso.

**V.2 PRESENTACION DEL ESQUEMA DIDACTICO DEL CURSO DE F.I.I.H.
Y DE LOS RESULTADOS DE SU APLICACION EN SEIS CURSOS.**



V.2 PRESENTACION DEL ESQUEMA DIDACTIVO DEL CURSO DE F.I.I.H

Como algunos exponentes del inicio de la Sistematización de la Enseñanza se encuentran Hilda Taba, cuya propuesta es un modelo que se basa en siete pasos:

- a. D.N.C.
- b. Formulación de Objetivos Especificos
- c. Selección del Contenido
- d. Organización del Contenido
- e. Selección y Organización de Experiencias de Aprendizaje
- f. Evaluación
- g. Verificación del Esquema (63)

Y de las Cartas Descriptivas: Vicente Eduardo Remedi (64) y Antonio Gago Huguet (65), quienes elaboran una matriz, donde los datos generales que preceden al formato ayudan a su identificación como: materia, grupo, unidad, tema, profesor, fecha, etc.

Posteriormente dividen esa matriz en varias columnas que contienen los siguientes encabezados:

(63) cfr., TABA, Hilda., Elaboración del Currículo, p.449

(64) cfr., FURLAN J. Alfredo., REMEDI, Vicente., Aportaciones a la Didáctica de la Educación Superior., p. 144

(65) cfr., GAGO HUGUET, Antonio., op cit., p. 25

- a. Datos para la Identificación
- b. Propósitos Generales (Contexto Curricular)
- c. Objetivo General
- d. Objetivo Particular
- e. Objetivos Especificos de Aprendizaje
- f. Contenido Temático
- g. Técnicas
- h. Actividades de Aprendizaje
- i. Recursos
- j. Evaluación
- k. Tiempo
- l. Bibliografía
- m. Observaciones

Cabe mencionar que la carta descriptiva que se presenta a continuación es una reproducción fiel de la manejada en las seis aplicaciones del Curso de F.I.I.H.

V.2 PRESENTACION DEL ESQUEMA DIDACTICO DEL CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS

CLAVES EMPLEADAS EN LA ELABORACION DE LA CARTA DESCRIPTIVA

CLAVE

SIGNIFICACION

H.	Hoja/Hojas
H. E.	Hojas Elaboradas Previamente
Rotaf.	Rotafolio
	Minutos, Ejemplo: 10'
T. P.	Tiempo Parcial correspondiente a la duraci3n de cada sesi3n
T. G.	Tiempo Global, se refiere a la duraci3n total del curso
Des.	Desarrollo
P.	Participante
I.	Instructor
Ev.	Evaluaci3n
DESC.	Descanso
P E-A	Proceso de Enseanza-Aprendizaje
I.I.H.	Instructor Interno Habilitado
Mat.	Material
Did.	Did3ctico
Preg.	Preguntar/preguntas
Com.	Comunicaci3n
Sig.	Siguiente
Gpo.	Grupo
Obj.	Objetivo
C/	Cada
c/u	Cada uno
Tec.	T3cnica
Resp.	Respuesta (s)
Retroalim.	Retroalimentaci3n

V.2 CARTA DESCRIPTIVA DEL CURSO DE F.I.I.H.

CONTEXTO CURRICULAR
Y AMBIENTAL:

Atendiendo al cumplimiento del Plan Institucional de Capacitación y Desarrollo del Banco y de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Institución en la materia; el presente programa pretende extender nuestros servicios a todas las Areas que la componen, contando con la participación de los Recursos Humanos especializados que se encuentran laborando en ellas.

El programa responde a la necesidad específica de contar con personal con amplios conocimientos y experiencia en su puesto u ocupación que pudiesen fungir como Instructores Internos Habilitados. Este curso toma las bases de la Capacitación Tradicional en cuanto al aprovechamiento del Personal competente, para habilitarlo como Instructores, brindándoles para ello una preparación didáctica para una adecuada conducción del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

Lo anterior representa ventajas para el Banco como las siguientes:

a) La Capacitación se realizará a través del propio personal de la Institución, que al no contar con un número suficiente de Instructores Titulares Internos, implementará el denominado: "Efecto Multiplicador de la Capacitación".

b) Dichos Instructores ocuparán puestos de Supervisión, Jefatura, Gerencia y/o Directivo, por lo cual, dominarán su especialidad, tendrán conocimiento de su Departamento o Area, así como, de su personal y necesidades en materia de Capacitación y Desarrollo.

c) Se reducirán costos por la disminución del pago a Instructores e Instituciones Externas.

d) Será un estímulo motivacional para el personal que al participar como Instructor sobre sus propios conocimientos y habilidades, fomentará el interés por incrementarlos en mayor grado.

El curso se dirige y requiere de personal que haya demostrado poseer amplios conocimientos y experiencia sobre sus actividades de trabajo, al cual se le preparará como conductor del Proceso de Capacitación y se le otorgará un incentivo económico por hora de

Instrucción.

El Presente Programa de Formación de Instructores Internos Habili-
tados, se compone por tres cursos de diferente nivel de profundi-
dad; el primero correspondiente al Nivel Básico es el que se pre--
senta respondiendo a la necesidad inmediata que arrojó el Diagnós--
tico de Necesidades de Capacitación; los otros dos niveles aún ---
están a nivel de proyecto, sin embargo, será requisito acreditar -
el Nivel Básico para pasar a los siguientes cursos: Intermedio y
Avanzado.

El Curso Básico que se presenta, pretende dar una orientación ---
teórico-práctica general para fungir como Instructores.

Posteriormente en el Intermedio y Avanzado se profundizará en el
contenido y se le agregarán temas más especializados en lo refe--
rente a la conducción del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje en la

Institución.

El presente Curso Básico comprende una metodología analítico-sin-
tética, al separar un todo en sus elementos constitutivos, para -
posteriormente integrarlos en una secuencia lógica y gradual, ---

además de: participativa y práctica, con elementos de aplicación y apreciación de resultados, a través del empleo de técnicas didácticas, ejercicios y juegos vivenciales acordes a los contenidos a tratar. Incluye una parte expositiva por parte del Instructor combinada con las técnicas mencionadas para fomentar la participación.

El Curso consta de cinco unidades, llevando una metodología deductiva al ir de lo general a lo particular, considerando a la última unidad como evaluación del aprendizaje del curso, donde los participantes apliquen todos los aspectos y elementos tratados en el Curso.

Durante el desarrollo del mismo, se realizarán evaluaciones intermedias a través de prácticas y ejercicios que permitan al Instructor obtener información respecto a la comprensión de los temas y a los participantes, sobre su nivel de aprovechamiento. Y concluirá con una evaluación final o sumaria del aprendizaje global y la evaluación del Programa de Capacitación.

El Curso tiene una duración de 24 horas, distribuidas en cuatro -

horas diarias durante seis días hábiles.

El Curso se llevará a cabo en el Aula de Capacitación de la ----
Institución, salvo las necesidades y requerimientos de las plazas
foráneas, en donde se adaptarán todos los elementos del Curso de
acuerdo a las condiciones de operación de la plaza en cuestión.

El Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados será
el punto de partida para la elaboración y posterior impartición
de los Cursos Técnicos Bancarios que integran al Plan Institucio-
nal de Capacitación y Desarrollo del Banco.

Al ser el Curso de interés general para la Institución, se reali-
zará un Reporte de Evaluación de los resultados obtenidos por los
participantes a sus jefes inmediatos, de manera que participen --
del aprovechamiento alcanzado para beneficio de la capacitación--
de las Areas y Departamentos, del Personal que las integra y por-
tanto de la misma Institución.

OBJETIVOS

GENERALES:

COGNOSCITIVOS: Al término del Curso el participante aplicará los elementos --- teórico-prácticos básicos necesarios para conducir eficiente--- mente el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

AFECTIVOS: Al término del Programa el Participante inferirá y valorará la importancia de su papel como Facilitador del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje como Instructor Interno Habilitado en cuanto a - la transmisión y actualización de los conocimientos y experiencias de su Área para actividades de Capacitación en el Banco.

PSICOMOTRICES: Al término del Curso el participante aplicará las habilidades - básicas necesarias para el manejo y conducción de los elementos didácticos del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, a través de -- Prácticas de Instrucción ante su Grupo de Aprendizaje.

OBJETIVO PARTICULAR:

Al término de la unidad, el participante se ubicará como miembro de un grupo de capacitación, expondrá sus expectativas, temores y aportaciones respecto al curso e identificará los objetivos, temario, metodología y - evaluación del programa.

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTIVO	PARTICIPANTE			
Al término de la sesión el participante: Se presentará ante sus compañeros, mencionando algunos aspectos relevantes sobre sí mismo.	1.1 Presentación de los Participantes.	Participativo.	De Presentación	Solicite a cada persona se presente de acuerdo: - Nombre - Puesto - Area o C.S. - Hobbies o Pasatiempos. Después preséntese ud. mismo.	Presentación ante el Grupo e Instructor.	Portanombres Plumones H.E. de Rota folio con los aspectos de presentación	Observación Por sus respuestas	10'
Participará en una dinámica grupal al defender sus puntos de vista de acuerdo al rol que desempeñe, todo ello auxiliando al rompimiento del hielo de la tensión inicial del grupo.	1.1.1 Dinámica Grupal de Relajamiento.	Participativo. Activo	Dinámica Construcción y Destrucción del Mundo.	Solicite al grupo se divida en subgrupos. Explicación de las instrucciones de la técnica. Solicite nombrar un moderador y un	Integración en Equipos. Nombramiento de moderador y secre-	Papeles con los roles a desempeñar. H. de Rotaf. Plumones	Por Observación y sus comentarios	30'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Emitirá sus expectativas y temores respecto al curso, grupo e instructor, así como, sus aportaciones al desarrollo del mismo.	1.1.2 Expectativas, temores y Aportaciones.	Activo De trabajo Colectivo.	Corrillos	secretario. El 10. cederá la palabra durante 1'. Distribución de papeles. Solicite dudas. Supervisión del desarrollo. Solicite las conclusiones Preg. al gpo. cómo se siente en relación al inicio del curso Concluya. Solicite se integren en subgrupos. Nombres moderador y secretario. Explicación de la técnica Solicite respondan a las pregs. del rotafolio. Supervise el desarrollo. Solicite a c/ moderador sus respuestas.	tario. Consentimiento del rol a desempeñar. Emisión de dudas. Desarrollo de la técnica. Emisión de conclusiones Emisión de comentarios. Integración en subgrupos Nombramiento de moderador y secretario Emisión de dudas. Desarrollo de la técnica Emisión de respuestas por equipos.	H.E. de Rota folio con las pregs: + Que conocimientos, habilidades y experiencias deseo lograr y qué no me agradaría al respecto. + Que espero y que no espero del Instructor. + Que espero y que no de mi grupo	Por sus respuestas y comentarios a las preguntas formuladas.	30'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENSE-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Verificarán su nivel de conocimientos sobre el Proceso Enseñanza-Aprendizaje, a través de la resolución de una evaluación diagnóstica.	1.1.3 Evaluación diagnóstica.	Deductivo	Expositivo	<p>Antételes en el rotaf. Epongá sus propias opiniones. Comente al qpo. que posteriormente regresarán a ese punto.</p>	<p>Emisión de dudas y comentarios.</p>	<p>+ Que pueda aportar para el buen desarrollo del curso. H. de Rotaf. H. Blancas Lápices Plumones</p>		
				<p>Duplica las instrucciones y su finalidad de la ev. Resuelva dudas. Cuando terminen intercambien las ev. Solicite al qpo. las califique de acuerdo al rotaf. Regrese las ev. a su respectivo p. Solicite que verifiquen sus resultados y den su opinión al respecto. Comente que no se sienta mal en caso de tener errores pues</p>	<p>Emisión de dudas Resolución de la ev. Intercambio de evs. Calificación de las ev.</p> <p>Recepción de su ev. Análisis y verificación de sus resultados. Emisión de opiniones y comentarios.</p>			

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Identificará los objetivos, contenido, metodología y formas de evaluación del programa del curso.	1.2 Presentación del Programa.	Deductivo Inductivo	Expositiva Interrogatorio.	Entonces el curso será asegurado para el gpo, además que ese resultado no se promediara Explique los elementos de Programa. Comente y negocie la duración de sesiones, ya que por las prácticas - dependerá del ritmo del gpo. Compare las expectativas y temores extractados con el programa. Cuestione al grupo si se cumplen con el curso. Comente que todos los puntos de la ev. diagnóstica se abordarán en el curso. Relacione lo anterior con las <u>a</u>	Emisión de dudas, opiniones y comentarios. Comparación de expectativas y temores extractados con los elementos que brinda el programa. Emisión de dudas, opiniones y comentarios. Relación con la ev. diag. en cuanto a su experiencia de resolución.	H. E. de Rotafolio con los elementos detallados del programa Comparación con las Hs. extractadas anteriormente sobre expectativas, temores y aportaciones. H. de Rotaf. para anotar las opiniones y sugerencias del gpo y los acuerdos a que se lleguen.	Por la emisión de sus dudas, comentarios, opiniones y sugerencias.	25'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	OTRO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
				portaciones. Extracte conclusiones.No deje el proceso abierto. Aclare los puntos y dudas. Acepte y solicite sugerencias. Recuerde al gpo. que el curso es para y lo hacen ellos. Aclare al gpo. que se realizarán prácticas de c/u y se aplicarán los principios de retroalimentación.	Emisión de dudas, comentarios y sugerencias.			

OBJETIVO PARTICULAR:

Al término de la unidad, el participante analizará el significado de los términos de: adiestramiento, capacitación y desarrollo; así como el Objetivo Institucional de Capacitación y Desarrollo de Banco

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	NOTAS
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Al término de la sesión el participante: Apreciará la necesidad e importancia de la capacitación como una herramienta eficaz para la eficiente realización de una tarea y por tanto como un medio de desarrollo laboral y humano.	2.0 Necesidad e Importancia de la Capacitación en la Institución.	Inductivo Activo	La Empresa Tachas Números. Interrogatorio.	Explique la finalidad y ubique al opo en el ejercicio. Solicite dudas. De las instrucciones de la primera etapa de la técnica, solicitando que volteen su H. Inicie. Tome el tiempo y suspenda. Solicite a c/ su puntuación Andtela en el rotaf. Explique detalladamente las instrucciones de la	Tendrán sus hojas impresas boca abajo. Emisión de dudas. Voltearán su hoja. Realización de la primera etapa. Emisión de sus puntuaciones.	Hojas Impresas del ejercicio. Lápices Cronómetro H. de Rotaf. Plumones H.E. de Rotafolio con la información de la dinámica.	Observación Por la diferencia de puntuaciones entre las dos etapas. Por la emisión de las conclusiones extraídas del ejercicio.	35.

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Explicar correctamente la diferencia existente entre los términos de adiestramiento, capacitación y desarrollo.	2.1 Conceptos Generales	Deductivo Inductivo	Expositivo Interrogatorio.	segunda etapa, basándose en el rúf. solicite dudas, verifique la comprensión. Inicie la 2a etapa tomando el tiempo. Suspénda. Solicite la puntuación anótala junto a la anterior. Compare con el gpo. Las puntuaciones Solicite las conclusiones al gpo. Concluya.	Emisión de dudas, respuestas a las preguntas. Realización de la 2a etapa. Emisión de puntuaciones. Comparación de puntuaciones. Extracción de conclusiones.	H. E. de Rotafolio.	Por las respuestas a las preguntas planteadas.	20'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Analizará cada una de las partes del Objetivo Institucional de Capacitación y Desarrollo de Banco	2.2 Objetivo Institucional de Capacitación y Desarrollo de Banco	Deductivo Inductivo	Lectura Comentada	Solicite a 2 ó 3 p. que lean el obj. por partes. Solicite el análisis del gpo. de c/ parte. Modere comentarios. Dé su opinión. Concluya	Lectura del Objetivo. Análisis de las partes que lo componen. Emisión de comentarios	H. E. de Rotafolio Plumones H. Rotaf.	Por los comentarios de análisis del objetivo.	20'
Inferirá la importancia de la función del Instructor Interno Habilitado para la consecución del Objetivo Institucional de Capacitación y Desarrollo de Banco	2.2 Objetivo Institucional de Capacitación y Desarrollo de Banco	Inductivo	Interrogatorio.	Pregunte al gpo. cuál será la importancia del I.I.H. para la consecución del obj. Modere comentarios y anote en el rotaf. Concluya.	Respuesta a la pregunta planteada a través de sus comentarios al respecto.	H. de Rotaf. Plumones	Por la emisión de sus comentarios.	20'

T.P.
4 Hrs.

OBJETIVO PARTICULAR:

Al finalizar la unidad, el participante identificará a la capacitación como un Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, apreciando la importancia de su papel como facilitador de dicho proceso, dirigido a grupos de capacitación.

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Describirá brevemente y de forma oral, los conceptos abordados la sesión anterior y sus opiniones al respecto.	3.0 Recapitulación	Inductivo Deductivo	Interrogatorio.	Realice preg. sobre los conceptos vistos en la sesión anterior. Soluciones dudas y solicita comentarios.	Responderán a las preg. planteadas como recapitulación Emisión de comentarios	Material de la sesión anterior.	Por sus respuestas y comentarios.	10'
Al término de la sesión al participante: Describirá con sus propias palabras en qué consisten los términos de enseñanza y de aprendizaje, y el nexo existente entre ellos.	3.1 Conceptos de Enseñanza y de Aprendizaje.	Deductivo	Expositiva Interrogatorio	Realice preg. guía. Exposición de conceptos. Soluciones dudas. Realice preg. para captar la comprensión.	Respuesta a preguntas. Emisión de dudas Definición de los conceptos y su relación.	Retroproyector Acetatos M. Rotaf. Plumones	Por sus respuestas y definiciones.	15'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Inferirá y explicará por qué la capacitación es un Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.	3.2 La Capacitación como un Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.	Inductivo	Interrogatorio. Expositiva	Realice preg sobre lo que será entonces el P E-A Exposición del tema Cuestione al gpo del por qué la capacitación es un P de E-A Solicite dudas. Concluya	De acuerdo a los temas anteriores responderá a las preguntas que se le formulen	H. de Rotaf. Retroproyector Acetatos	Por sus explicaciones y conclusiones.	15'
Describirá cuáles son y en qué consisten los cinco productos del aprendizaje y sus respectivas áreas.	3.3 Productos y Areas del Aprendizaje	Deductivo	Expositiva Interrogatorio	Realice pregunta Exposición de c/ producto y área a que corresponde. Solicite y use ejemplos comunes Solicite dudas realice pregunta	Respuesta a las preg. Emisión de ejemplos Emisión de dudas respuesta a las preg.	Cartelones H. E. de Rotafolio con las descripciones.	Por sus respuestas	30'
Inferirá la importancia del Proceso de La Comunicación y sus elementos, como un factor fundamental a considerar dentro del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.	3.4 El Proceso de La Comunicación	Deductivo Activo De Trabajo Colectivo	Corrillos Expositiva	Solicite al gpo. se divida en subgrupos. Nombrar moderador y secretario	División del gpo. en subgrupos. Nombramiento de moderador y secretario	H. E. de Rotafolio con las preguntas:	Observación Por las respuestas del trabajo grupal. Y por sus comentarios	30'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Explicará y apreciará la importancia de una adecuada retroalimentación, sus reglas de otorgamiento y recepción en todo Proceso de Enseñanza-Aprendizaje y su aplicación al presente curso.	3.4.1. Retroalimentación en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje	Deductivo	Interrogatorio Expositiva	<p>Indique las instrucciones de la técnica</p> <p>Solicite respondan las preguntas Otorgue 15'</p> <p>Recuerde al moderador su función de control del tiempo</p> <p>Supervise el desarrollo</p> <p>Solicite las resp. de c/eqpo. anotándolas en el rotafolio</p> <p>Exposición del tema</p> <p>Solicite dudas y comentarios</p> <p>En base a la respuesta por equipos sobre el concepto exponga el tema</p> <p>Questiona sobre cuáles consideran que son sus reglas</p> <p>Presente las reglas</p>	<p>Respuesta a las preguntas planteadas por equipo.</p> <p>Moderador: controla el tiempo de c/p.</p> <p>Emitirán las respuestas por equipo</p> <p>Emisión de dudas y comentarios.</p> <p>Respuestas sobre las que consideran reglas de retroalim.</p>	<p>+ Qué es el proceso de comunicación</p> <p>+ Cuáles son sus elementos y sus funciones</p> <p>+Cuál será su importancia e importancia en el P E-A</p> <p>+ Qué es la retroalimentación</p> <p>H. de rotaf. Plumas Retroproyector Acetatos</p> <p>H. de Rotaf. Retroproyector Acetatos</p>	<p>Por sus respuestas, emisión de dudas y comentarios.</p>	20'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Inferirá y valorará a través de una dinámica grupal, la importancia, responsabilidad funciones y características del papel del Instructor en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.	3.5 El Papel del Instructor en el Proceso Enza Aprendizaje	Activo Participativo Inductivo	El Tapado Interrogatorio Expositiva	Sensibilice al gpo respecto al uso adecuado y beneficios del tema, ya que se aplicará y profundizará en él durante el curso y posteriormente como I.I.H.	Emisión de dudas, temores, sugerencias y comentarios.	Cartelones de Objetivos y de las 4 fases H. de Rotaf. Plumones Diurux 2 Pañoletas	Observación Por la emisión de sus comentarios y conclusiones.	DESC.
				Solicite la ayuda de 8 p Comente al gpo que fungirán como observadores tomando nota del desarrollo de las fases, de los comentarios de los p, y participarán en la elección del lugar donde colocar el letrero Explique las instrucciones de la técnica	Participación de 8 p.			40'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Enunciarán de acuerdo a su criterio y experiencia, cuáles son las habilidades, hábitos, actitudes, conocimientos, destrezas y rasgos de personalidad que debería poseer todo instructor.	3.5.1 Perfil del instructor	Participativo Inductivo Deductivo	Lluvia de ideas Interrogatorio Expositiva	Solicite dudas	Emisión de dudas	H. E. de Rotaf. con el Perfil Ho. de Rotaf Plumones	Por sus respuestas en cuanto al perfil y sus comentarios	40'
				Modele las 4 fases Preg. a los 8 p. cómo se sintieron en su papel	Desarrollo de las 4 fases Explicación de su experiencia			
				Solicite conclusiones al grupo. Exposición del tema Concluya	Emitirán sus conclusiones y comentarios respecto al tema			
				Explique las instrucciones de la técnica				
				Solicite las ideas, modelando al grupo anótelas en el rotaf.	Emitirán sus ideas respecto al perfil			
				Resuma con el grupo y preg. si está de acuerdo con el perfil extraído.	Extraerán las ideas importantes aprobando de conformidad el perfil			
				Deje que lo comparen con el del curso, y comenten los puntos afines y faltantes para que ambos	Compararán estos perfiles y analizarán los puntos afines y faltantes			

OBJETIVO PARTICULAR:

Al término de la unidad, el participante analizará las fases del Proceso de Capacitación y cada uno de los Elementos Didácticos indispensables en el proceso, al aplicarlos en sus presentaciones y planes de sesión.

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENLA-APR		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Describirá brevemente y en forma oral, los conceptos vistos en la sesión anterior y sus opiniones al respecto.	3.5.3 Rescapitulación	Deductivo Inductivo	Interrogatorio	Realice preguntas sobre los conceptos vistos. Solicite y solucione dudas y comentarios.	Respuesta a las preguntas que se le plantean. Emisión de dudas y comentarios.	Material de la sesión anterior	Por sus respuestas y comentarios.	10'
Reconocerá la importancia que tiene el proceso de la Motivación en el aprendizaje y cuál será su responsabilidad como facilitador del mismo ante grupos de capacitación.	3.6 La Motivación en el aprendizaje	Inductivo Deductivo	Interrogatorio Expositiva	Realice preguntas. Solicite ejemplos. Exposición de Proceso. DE y solicita ejemplos sencillos. Realice preguntas para captar la comprensión.	Respuesta a las preguntas. Emisión de ejemplos. Emisión de ejemplos.	Hs. de Rotaf. Plumones H. E. de Rotafolio Retroproyector Acetatos	Por los ejemplos otorgados y la respuesta a las preguntas formuladas.	15'
Explicará en qué consisten las 3 fases del Proceso de Capacitación, sus finalidades e importancia.	4.1 Planeación, Realización, Evaluación	Deductivo	Interrogatorio Expositiva	Formulación de preguntas. Exposición del tema.	Respuesta a las preguntas.	H. E. de Rotafolio	Por sus respuestas.	15'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Identificar cuáles son los seis elementos didácticos del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje de la Capacitación.	4.2 Elementos Didácticos	Deductivo Activo Participativo De trabajo colectivo	Corrillos Expositiva	Coloque los cartelones con las preguntas. Divida al grupo en equipos. Dé las instrucciones de la técnica. Solicite respuestas a qué preg. corresponden cada elemento o respondan a las preguntas durante 10'. Supervise el desarrollo. Solicite sus respuestas. Exposición. Solicite dudas.	Emisión de ejemplos y dudas. División en equipos. Responderán a qué preg. corresponde cada elemento didáctico. Desarrollo. Emisión de sus respuestas. Exposición de dudas.	Pizarrón. Rotafolio. Diurex. Cartelones elaborados con las preguntas: ¿quién? ¿qué? ¿cómo? ¿con qué? ¿cuándo? ¿con qué calidad?	Por las respuestas emitidas por los equipos	20'
Inferir la equivalencia entre los elementos didácticos del Proceso de la Capacitación y los elementos del Proceso de Comunicación a través de la elaboración de un cuadro de equivalencias.	4.2.1 Equivalencia entre el Proceso de Capacitación y el de Comunicación	Análogo o comparativo	Corrillos Expositiva	En los mismos grupos solicite encuentren la equivalencia de los procesos. Supervise durante 15'. Otorgue H de rotaf y plumones.	Trabajo en grupo, búsqueda de la equivalencia de los elementos de los procesos y lo anotará en un cuadro en H. de rotafolio.	Hs de Rotaf. Plumones. Diurex. Retroproyector. Acetatos.	Por los cuadros de equivalencias presentados por los equipos y por sus respuestas.	20'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIPOX
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Valorar en base a una experiencia vivencial, la importancia de la fijación de objetivos para todo tipo de actividad, y principalmente para la capacitación.	4.3 Importancia de la Fijación de Objetivos	Activo De trabajo colectivo	Clarificación de objetivos	<p>Solicite a los moderadores presentes sus cuadros. Compare los cuadros con el del acatato</p> <p>Solicite conclusiones Preg. a los moderadores sobre su experiencia ante el gpo</p> <p>De las instrucciones generales Divida al gpo en dos y sepáralos De sus instrucciones a c/ gpo por separado en sus dos fases. Controle el tiempo Pedra al gpo y solicite conclusiones de c/gpo en c/ fase y sus comentarios.</p>	<p>Presentación de los cuadros por los moderadores ante el gpo. Comparación de las respuestas</p> <p>Emisión de conclusiones</p> <p>División del gpo en dos</p> <p>Desarrollo de la técnica</p> <p>Reunión del grupo Emisión de conclusiones de c/ equipo en c/ fase y sus comentarios</p>	<p>Hs. Blancas Lápices Dos aulas o una de tamaño grande Hs. de Rotaf Plumones</p>	<p>Observación Por sus respuestas y conclusiones</p>	40'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Describirá qué es un objetivo y diferenciará oralmente los objetivos de enseñanza y los de aprendizaje.	4.3.1 Objetivos de Aprendizaje	Deductivo Inductivo	Interrogatorio Expositiva	Recuerde al qpo las conclusiones de Tapado Prog. qué es un objetivo y cuáles serán sus condiciones de redacción	Respuesta a las preguntas que se le formulen	H. E. de Rotafolio	Por sus respuestas, diferenciaciones, definiciones y comentarios.	DESC. 10' 15'
Distinguirá oralmente la diferencia entre los objetivos generales, particulares y específicos.	4.3.2 Tipos de Objetivos de Aprendizaje	Deductivo	Expositiva Interrogatorio	Exposición del tema Realice ejemplos y solicite ejemplos Pregunte para captar la comprensión Soluciones dudas	Emisión de ejemplos al respecto Respuesta a las pregs.	H. E de Rotafolio Pizarrón H. de Rotaf Plumones	Por los ejemplos emitidos y las respuestas a las preguntas	15'
Describirá tres funciones principales de los objetivos de aprendizaje.	4.3.3 Funciones de los objetivos de Aprendizaje	Inductivo Deductivo	Interrogatorio Expositiva	De acuerdo a todo lo anterior, preg al qpo sobre las funciones. Exponga y concluya	Respuesta a las preguntas formuladas	H. E. de Rotafolio H. de Rotaf. Plumones	Por sus respuestas y comentarios	15'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Redactaré tres objetivos específicos de aprendizaje sobre un tema libre, conteniendo sus tres elementos básicos constitutivos.	4.3.4. Elementos Constitutivos	Deductivo Inductivo	Expositiva Interrogatorio	Exponga los elementos, relaciones con ejercicios y pregs. anteriores. Realice ejemplos con el tpo. Solicite dudas Realice pregs para captar la comprensión Indique que redacten 3 objetivos, como ev. formativa. Recoga los objetivos.	Realización de ejemplos de redacción de objetivos Respuesta a las pregs. Redacción de 3 objetivos de aprendizaje.	Pizarra H. de Rotaf. Plumones	Por los ejemplos realizados, por sus respuestas. Ev. Formativa No. I. Por la redacción de los objetivos	30'
Aplicaré el momento didáctico de la planeación con su equipo de trabajo, de acuerdo a la distribución de conceptos, tiempos, y elaboración del material didáctico de los temas que se le asignan para su presentación en la siguiente sesión.	4.4 Técnicas Didácticas Auxiliares en la Capacitación Bancaria	Deductivo Inductivo De trabajo colectivo a individual	Expositiva Interrogatorio Trabajo en grupo	Distribuya al grupo el material impreso. Solicite se dividan en subgrupos Asigne a c/ tpo 2 técnicas didácticas. Indique que dicho material deberá	Recepción del material. División en subgrupos Asignación de temas de exposición	Material Impreso de las Técnicas Didácticas. H. E. de Rotafolio con los puntos a seguir:	Observación A través de la integración de todos los aspectos a evaluar en las presentaciones al día siguiente	15'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	OTROS
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
				<p>exponerse al día sig. respetando lo estipulado en el rotaf.</p> <p>Especifique que todo ello se evaluará y correspondrá a su primera presentación como ev. formativa 2.</p> <p>Posterior a c/ exposición se realizará la retroalimentación correspondiente.</p> <p>Recomiende que estudien todo el material visto y todas las técnicas, para tener en cuenta todos los factores para una adecuada exposición y retroalimentación.</p> <p>Solicite planear su trabajo. Pueden llevarse mat. para elaborar</p>	<p>Tomarán nota de las condiciones de evaluación</p> <p>Planearán exponer lo que es la exposición, tiempo, mat. didáctico, ejer-</p>	<p>+ Planear su exposición</p> <p>+ División de material para que todo el grupo exponga parte del tema, pues ello se evaluará</p> <p>+ Plantear objs. de apr. y los de las técnicas</p> <p>+ Además de exponer el material, deberán aplicar las fases y recomendaciones de la técnica en cuestión.</p> <p>+ Planeación de tiempos, ya que c/ equipo contará con 10' por c/ p por lo que se pueden usar ejemplos, ejercicios, combinar lo que es la técnica con la exposición de un tema libre, respetando el tiempo</p>		

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIENY
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
				su material didáctico Dé ejemplos al gpo. para que quede claro. Solicite dudas y comentarios Supervice el trabajo de c/ gpo.	cicios, aplicación de la técnica, etc Emisión de dudas y comentarios	+ Realizar el material didáctico necesario de acuerdo a los lineamientos vistos en la comunicación del instructor. Bastantes H. de Rotafolio Plusomas		

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Describirá brevemente y de forma oral, los conceptos vistos en la sesión anterior y sus opiniones al respecto.	4.4. Recapitulación	Deductivo Inductivo	Interrogatorio	Realice preg sobre la sesión anterior Solicite dudas y comentarios	Respuesta a las preguntas Emisión de dudas y comentarios	Material de la sesión anterior	Por sus respuestas y comentarios	10'
Explicará qué es una técnica de instrucción, cuál es su utilidad, sus criterios de utilización en un curso de capacitación bancaria.	4.4 Técnicas Auxiliares para la capacitación bancaria	Deductivo Inductivo	Interrogatorio Expositiva	De acuerdo a las notas, preg. al gpo sobre el tema Solicite dudas	Explicación del tema de acuerdo al estudio de las notas Emisión de dudas	H. E. de Rotafolio	Por la explicación de los conceptos	10'
Expondrá ante el grupo alguna de las técnicas didácticas observando todos los conceptos y recomendaciones vistas en el curso, y elaborando el material didáctico necesario para su presentación.	4.4.1 Técnicas: Expositiva, Interrogatorio, Demostración, Corrillos, Simulación o Representación, Lectura Comentada	Deductivo Activo	Presentaciones Individuales y colectivas	Recuerde al gpo las indicaciones para las presentaciones Indique y explique cuáles son los aspectos a evaluar. Realice preg para captar la comprensión, útil para la retroalimentación Recomiende que anoten sus observaciones durante las presentaciones, tanto de los aspectos ne-	Respuesta a las preguntas sobre los aspectos a evaluar para poder dar una adecuada retroalimentación.	El que el gpo utilice H. de Ev. de las presentaciones H de Rotaf H Blancas para anotar su retroalimentación Lápices	Observación Por las mismas exposiciones. Ev. Formativa No. 2 Por la retroalimentación del gpo e I. Por sus propios comentarios al respecto.	3 Hrs. 40'
								T.P. 4 Hrs.

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIENE
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
				<p>gativos o a mejorar como de los positivos a mantener para - así otorgar una retroalimentación más completa.</p> <p>Sensibilice respecto a que todos expresarán y merecen respeto y atención, pues a todos les gustaría recibir retroalimentación</p> <p>Solicite inicien sus presentaciones</p> <p>Supervise y evalúe a c/p</p> <p>Después de que el equipo pregunte su experiencia. Posteriormente a c/ miembro</p> <p>Solicite la retroalimentación del gpo. para cada uno</p> <p>Tomar notas</p> <p>Indique que los puntos que sanciona-</p>	<p>Inicio de las presentaciones por equipos</p> <p>Expresarán cómo se sintieron, tanto en grupo, como ya individualmente.</p> <p>Otorgamiento de retroalimentación a c/ miembro del gpo.</p>		<p>Observación de las presentaciones por equipo</p> <p>Emisión de comentarios respecto a la experiencia</p> <p>Por la retroalimentación otorgada por el grupo</p>	

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
				<p>dos no se repitan para agilizar el proceso. Brinde su retroalimentación Preg. a los p. cómo recibieron la retroalimentación Agradezca al equipo y al gpo. Continúe con los otros equipos Al terminar agradezca y felicite al grupo por su participación y cooperación Solicite comentarios . Concluya</p>	<p>Emisión de cómo se recibió la retroalimentación Presentaciones de los demás equipos Emisión de comentarios respecto a la experiencia vivida.</p>		<p>Por la emisión de sus comentarios Observación de las presentaciones Emisión de comentarios generales de la experiencia</p>	

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Expresarán verbalmente sus opiniones respecto al enriquecimiento que puede brindar la experiencia vivida la sesión anterior, y la cual se repetiría constantemente ya como instructores.	4.4.7 Recaptulación	Inductivo Deductivo	Interrogatorio	Solicite opiniones respecto a la experiencia de las presentaciones y retroalimentación Concluya	Emittirá sus comentarios y sensaciones respecto a la experiencia de la sesión anterior	El de la sesión anterior por si fuera necesario	Por la emisión de sus comentarios respecto a la experiencia vivida	10'
Analizará cuáles son los siete pasos principales para hablar en público, según - Georgeffe Mc Gregor, a través de una película educativa, y como complemento a los temas vistos con anterioridad.	4.5 Siete pasos para hablar eficazmente en Público Película: Aplauso	Deductivo Inductivo Activo De trabajo colectivo	Expositiva Carrillos Interrogatorio	Comente que se proyectará película de interés general, la que se analizará después, por lo que tomará nota de lo importante y de en qué se identificaron con su presentación anterior Proyección Divida al qpo en subgrupos Recuerde las instrucciones de la técnica. Asigne a c/ qpo 2 ó 3 pasos a analizar	Recepción de instrucciones División del qpo en subgrupos Elijirán un moderador y secretario Control del tiempo Asignación de temas a analizar	Película: Aplauso Proyector Pantalla		30'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Identificará qué es, sus finalidades y recomendaciones para la correcta elaboración del material didáctico.	4.6 Material Didáctico	Deductivo	Interrogatorio Expositiva * NOTA: De acuerdo al tiempo se sugiere la dinámica de Comunicación en uno y doble sentido	Supervise el trabajo grupal. Solicite a cada grupo que exponga sus conclusiones	Desarrollo de la técnica Exposición de las conclusiones grupales	Ha Blancas Lápices	Observación	30'
				Realice preguntas Exposición Solicite dudas	Respuesta a las preguntas Emisión de dudas y comentarios	H. E. de Rotafolio	Por la emisión y exposición de las conclusiones. Por sus respuestas y comentarios	
Identificará cuál es el uso adecuado del Pizarrón, Rotafolio, Retroproyector y Acetatos, valorando la importancia de su uso, pero no con exceso.	4.6.1 al 4.6.2 Uso de Pizarrón Rotafolio, Retroproyector y Acetatos	Deductivo Inductivo	Expositiva Interrogatorio	Exposición del tema y uso del material didáctico Solicite dudas y comentarios comparado con su material elaborado. Realice preguntas Emisión de conclusiones	Emisión de dudas y comentarios respecto a su material elaborado. Respuesta a las preguntas Emisión de conclusiones	H. E. de Rotafolio. Pizarrón Retroproyector y Acetatos	Por sus respuestas y comparación con el material que elaboraron	25'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Describirá correctamente qué es la evaluación, sus funciones y momentos en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.	4.7 Evaluación	Deductivo Inductivo	Expositiva Interrogatorio	Exposición del tema Formula preguntas para captar la comprensión	Respuesta a las preguntas formuladas y emisión de comentarios	H. E. de Rotafolio	Por sus respuestas y comentarios	DESC. 10' 20'
Inferirá los criterios a seguir para la adecuada distribución del tiempo didáctico.	4.8 Tiempo Didáctico	Inductivo	Interrogatorio Expositiva	Conducción mediante preguntas para la inferencia de los criterios Relaciones c/ la experiencia de la presentación Soluciones dudas	Respuesta a las preguntas relacionándolo con la experiencia pasada de las presentaciones Emisión de dudas y comentarios	H de Rotaf. Plumones Pizarra H.E. de Rotafolio	Por sus respuestas, dudas y comentarios	15'
Explicará cuáles son los criterios a seguir para la adecuada selección del contenido para sus exposiciones y programas de capacitación	4.9 Selección de Temas o Contenido	Deductivo	Expositiva Interrogatorio	Exposición del tema Exponga ejemplos Realice preguntas Soluciones dudas	Respuesta a las preguntas Emisión de dudas	H.E Rotaf.	Por sus respuestas	20'
Integrará en un Plan de Sesión, todos los elementos tratados en el curso, sobre un tema libre, que a su vez le será de utilidad para su presentación final.	4.10 Plan de Sesión	Deductivo Inductivo	Expositiva Interrogatorio	Exposición detallada del tema Realice preguntas para fomentar la participación	Participará a través de respuestas a las preguntas	Pizarra H de Rotaf. Plumones	Por su participación en el diseño y sus respuestas	1 H r.

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
				<p>Realice con el gpo varios ejemplos</p> <p>Solicite elaboren uno para revisarlo conjuntamente y resolver las dudas</p> <p>Comente que al día sig. será la ev. final.</p> <p>Deberán preparar una presentación de 10', sobre tema libre, con su respectivo Plan de Sesión que contará también como ev. Utilizando las técnicas, recomendaciones del mat. did. y de los temas vistos</p> <p>Solicite dudas en cuanto los criterios de ev. Concluya.</p>	<p>Realización de ejemplos</p> <p>Elaboración de un plan para su revisión y resolución de dudas</p> <p>Recepción de instrucciones respecto a la ev. final del día siguiente.</p> <p>Emisión de dudas sobre los criterios de ev.</p>		<p>Por su participación</p> <p>Por la elaboración de un Plan de Sesión y su revisión con junta</p>	

T.P.
4 Hrs

OBJETIVO PARTICULAR:

Al término de la unidad, el participante integrará todos los elementos didácticos vistos durante el curso, en el diseño de un Plan de Sesión el cual le servirá de guía para la presentación final de su tema ante su grupo de capacitación.

-131-

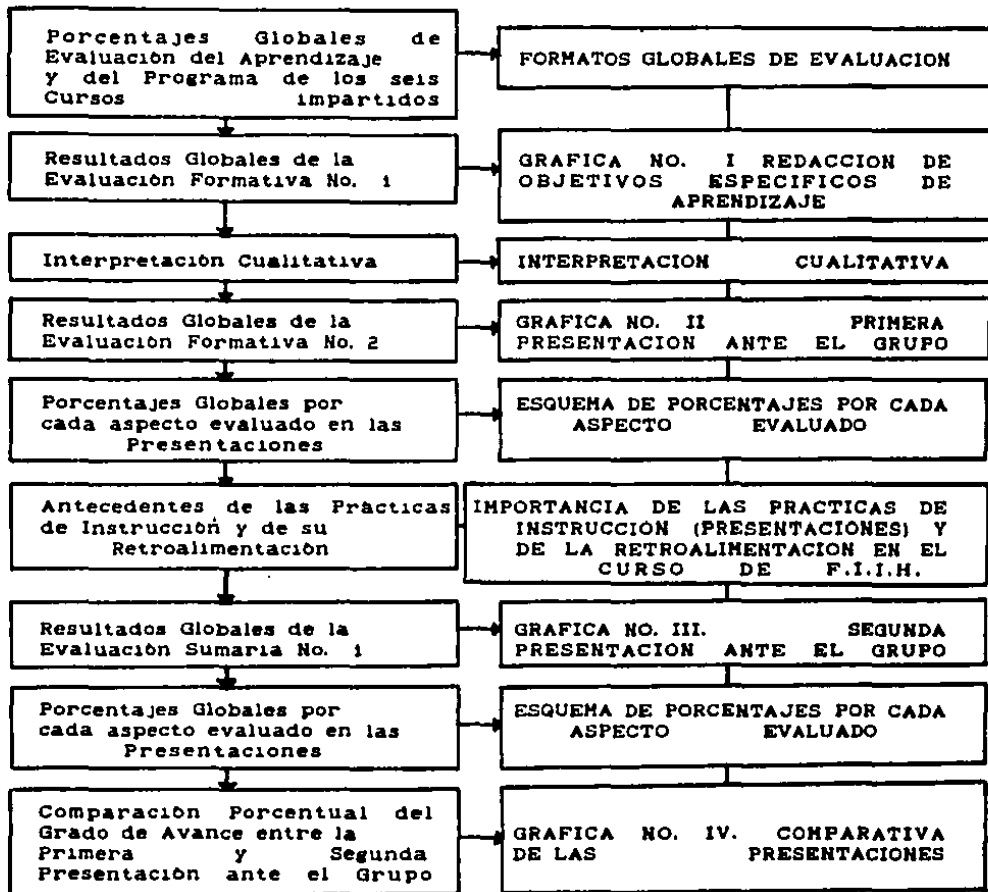
OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIENE*
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Expondrá brevemente a manera de repaso, los conceptos vistos la sesión anterior, así como sus dudas y comentarios,	5.0 Recapitulación	Deductivo Inductivo	Interrogatorio	Solicite den un repaso y emita dudas y comentarios	Exposición de un repaso y emisión de dudas y comentarios	Material de la sesión anterior	Por la exposición del repaso, sus dudas y comentarios.	10'
Expondrá un tema ante el grupo, planeando y aplicando todos los elementos didácticos y demás conceptos tratados en el curso, apoyándose en su Plan de Sesión.	5.1 Evaluación del Aprendizaje	Inductivo Deductivo	De Presentación y a elección del participante	Solicite expongan su tema ante el grupo e I. Recuerde al gpo que tome notas para la retroalimentación Preg. a c/ p después de su exposición cómo se sintió Solicite al gpo otorgue retroalimentación al p. Preg. al p. sobre la recepción de -	Exposición de su tema ante el gpo Evaluará las presentaciones a través de la anotación de notas Emisión de sus comentarios respecto a su experiencia Otorgamiento de retroalimentación del gpo a c/p Emisión de comentarios sobre la re-	Formatos de Evaluación de Presentaciones y el material empleado por los participantes.	Observación Por sus exposiciones. Ev. Final No. 1 Por la emisión de comentarios respecto a su experiencia Por el otorgamiento de retroalimentación del gpo	3 Hrs 30'

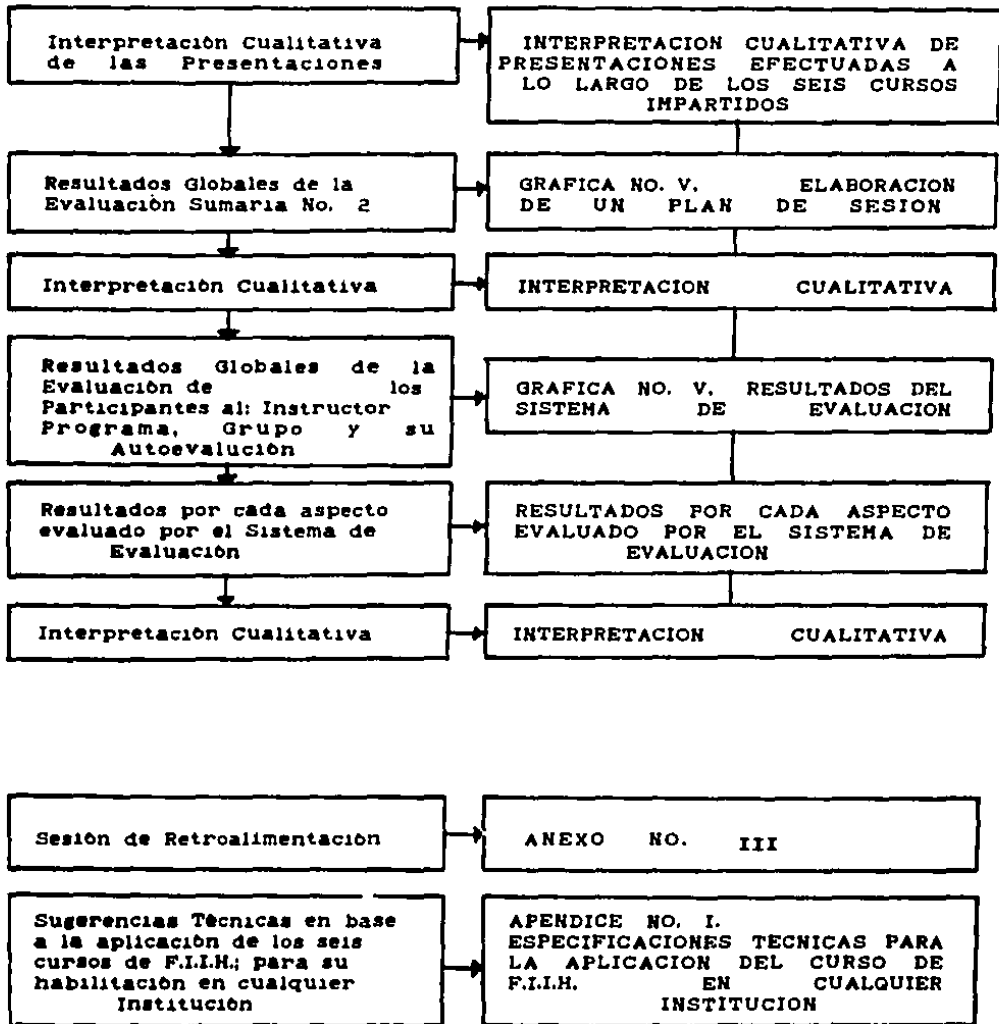
OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	ITEM
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Evaluará de acuerdo a su -- apreciación personal al Instructor, programa del curso, grupo y su autoeva- luación personal, en base a una escala del 1 al 5 en el formato de evaluación del Sistema de Capacitación de Banco	5.2 Evaluación del Programa	Deductivo	Expositiva	<p>Recepción de retroalimentación Otorgue retroalimentación Termina el proceso con todo el gpo y solicite comentarios respecto a cambios y/o mejoras en la actuación</p> <p>Agradezca y felicite al gpo por su aprovechamiento y participación Recoja los Planes de Sesión elaborados</p> <p>De las instrucciones del llenado del formato Realice ejemplos Solicite dudas Supervise</p>	<p>Recepción de retroalimentación del gpo.</p> <p>Emisión de comentarios generales respecto a la experiencia, sobre cambios y/o mejoras en su actuación</p> <p>Entrega de los planes de sesión elaborados</p> <p>Emisión de dudas Llenado de la evaluación según su apr</p>	Cuadernillos de evaluación. Formatos de Respuestas H.E. de Acta Plumones	<p>Comentarios sobre la recepción de retroalimentación del gpo e I.</p> <p>Por los comentarios sobre cambios y/o mejoras en su actuación.</p>	20'
				<p>Ev. Final No. 2; Por los Planes de Sesión elaborados</p> <p>De acuerdo a las respuestas de la -- evaluación</p>				

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
				Recoja las evaluaciones. Solicite sus opiniones generales respecto al curso y su retroalimentación para mejorar su actuación como I. Agradezca su participación y cooperación.	ciación personal. Retroalimentarán tanto al curso como al I.		Por sus comentarios y sugerencias.	T. P. 4 Hrs T.G. 24Hrs

GRAFICAS

**DIAGRAMA CON LA PRESENTACION DE RESULTADOS DE LA
IMPARTICION DE SEIS CURSOS DE F. I. I. H.
(INTERPRETACION CUANTITATIVA Y CUALITATIVA)**





EVALUACION GLOBAL EN PORCENTAJES DE LOS SEIS
CURSOS IMPARTIDOS: APRENDIZAJE Y PROGRAMA

PLAZA	FECHA	DIRIGIDO A:	ASISTENTES	EVALUACION				
				INSTRUCTOR	DEL APRENDIZAJE: GRUPOS	PROGRAMA	GRUPO	PROM. GRAL.
Región Metropolitana, D.F.	9 al 13 Enero	Gerentes, Subgerentes, Jefes y Supervisores de las Areas Internas	12	94%	90%	89%	88%	90%
Región Metropolitana, D.F.	23 al 27 Enero	Gerentes de Zona, Gerentes de Sucursal, - Subgerentes de Banca Comercial y Gerentes de Areas Internas.	15	89%	86%	82%	84%	85%
Región Centro-Sureste. Mérida, Yucatán y Villahermosa, Tab.	8 al 11 Febrero	Gerentes de Zona, Gerentes, Subgerentes, - Subgerente Administrativo y Contador de -- las Sucursales de dichas plazas, que se unieron para la impartición del Curso.	9	92%	88%	86%	90%	89%
Región Centro-Sureste. Querétaro, Querétaro.	22 al 25 Febrero	Gerente de Zona, Gerente, Subgerente, - Subgerente Administrativo, Contador, Jefe de Control y Supervisor de la Sucursal.	7	94%	92%	86%	88%	90%

**EVALUACION GLOBAL EN PORCENTAJES DE LOS SEIS CURSOS
IMPARTIDOS: DEL APRENDIZAJE Y PROGRAMA**

PLAZA	FECHA	DIRIGIDO A:	ASISTENTES	E V A L U A C I O N				
				INSTRUCTOR	APRENDIZAJE	PROGRAMA	GRUPO	PROM. GRAL.
Región Metropolitana. D. F.	11 al 18 Febrero	Subdirectores y Gerentes de las Areas Internas.	14	94%	90%	88%	90%	90.5%
Región Metropolitana. D. F.	4 al 11 Marzo	Gerentes, Subgerentes, Jefes, Supervisores y Especialistas de las Areas Internas.	14	94%	90%	90%	92%	91.5%
PROMEDIO GENERAL:			70	93%	89%	87%	89%	89%

EVALUACION:

INSTRUCTOR: Promedio General de la Evaluación de los Participantes y de la Autoevaluación de él mismo. (DESEMPEÑO COMO INSTRUCTOR)

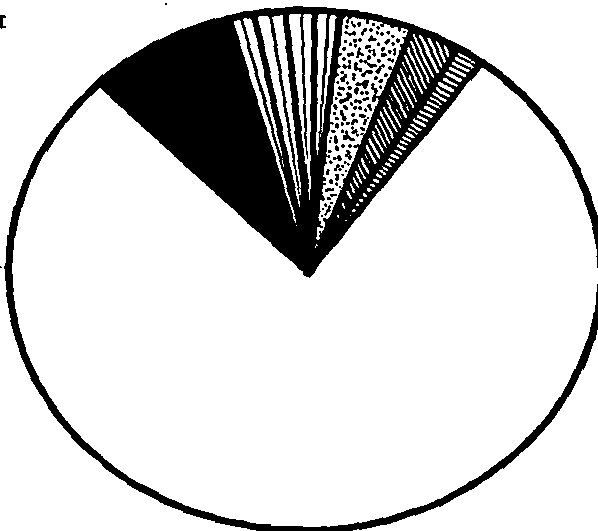
APRENDIZAJE: Promedio General de las Evaluaciones Formativas y Sumarias obtenidas por los Participantes. (PROMEDIO DEL APROVECHAMIENTO OBTENIDO)

PROGRAMA: Promedio General de la Evaluación del Programa por los Participantes e Instructor.

GRUPO: Promedio General de la Evaluación al Grupo realizada por los participantes e Instructor. (EVALUACION DE LOS GRUPOS DE CAPACITACION).

**** NOTA **** La Evaluación Diagnóstica no se promedia con las demás evaluaciones.

GRAFICA I



EVALUACION
FORMATIVA No. 1

REDACCION DE
OBJETIVOS
ESPECIFICOS DE
APRENDIZAJE

ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	o / o	APROVECHA- MIENTO GLOBAL	o / o
5	53	75.7	4.6	92%
4.6	6	8.6		
4.2	5	7.1		
3.7	3	4.3		
3.3	2	2.8		
2.9	1	1.4		

**1.1 INTERPRETACION CUALITATIVA DE LA EVALUACION FORMATIVA
No. 1: REDACCION DE OBJETIVOS ESPECIFICOS DE
APRENDIZAJE.**

ACERTOS:

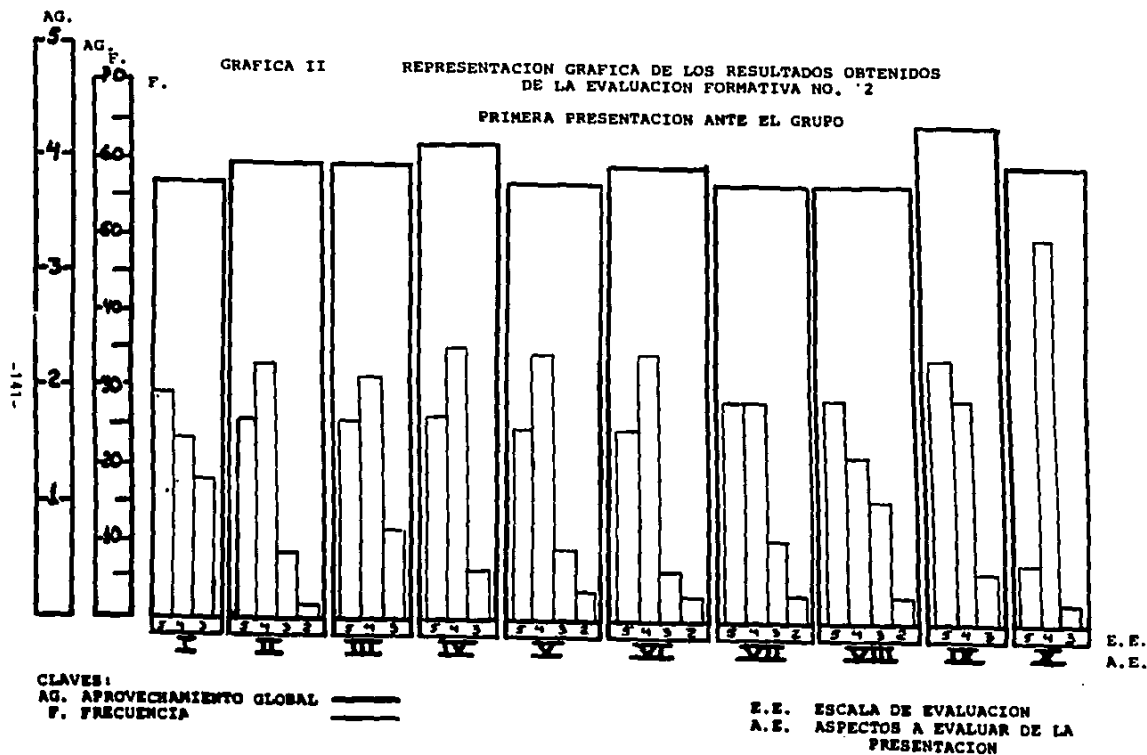
Redacción de objetivos específicos de aprendizaje realistas, alcanzables, observables y medibles. Donde se especificaron claramente la (s) conducta (s) (productos del aprendizaje) que el participante debía alcanzar y el contenido y/o actividad apropiada para lograrlo.

Lo importante fue, que ya los participantes redactaron objetivos de acuerdo a su área técnica de especialización, y esto contribuiría en un futuro para la comprensión y unificación de criterios en el diseño de programas de cursos de capacitación en colaboración con el Departamento de Capacitación.

DEFICIENCIAS:

La redacción de objetivos no fue del todo clara, al no especificar concretamente el verbo en futuro y por tanto la conducta que se esperaba en el participante a través de su consecución.

Se utilizaron verbos no observables y difícilmente medibles como: tendrá que, conocerá y aprenderá.



II.1	ESQUEMA EN PORCENTAJES DE CADA ASPECTO EVALUADO
EVALUACION FORMATIVA No. 2	
PRIMERA PRESENTACION ANTE EL GRUPO	

ASPECTO A EVALUAR	ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	o / o	APROVECHAMIENTO GLOBAL	o / o
I. INTRODUCCION	5	29	41.4	4.1	82%
	4	23	32.8		
	3	18	25.7		
II. ATENCION AL/ DEL GRUPO	5	26	37.1	4.2	84%
	4	33	47.1		
	3	9	12.8		
	2	2	2.8		
III. INTERES DEL GRUPO EN EL TEMA	5	26	37.1	4.2	84%
	4	32	45.7		
	3	12	17.1		
IV. COMUNICACION VERBAL	5	27	38.6	4.3	86%
	4	36	51.4		
	3	7	10		
	--	--	----		
V. COMUNICACION NO VERBAL	5	23	32.8	4.1	82%
	4	35	50		
	3	9	12.8		
	2	3	4.2		
VI. MANEJO DE LA TECNICA DE INSTRUCCION	5	25	37.5	4.2	84%
	4	35	50		
	3	7	10		
	2	3	4.2		
VII. MANEJO DE RECURSOS DIDACTICOS	5	28	40	4.1	82%
	4	28	40		
	3	11	15.7		
	2	3	4.2		
VIII. MANEJO DE PREGUNTAS	5	29	41.4	4.1	82%
	4	22	31.4		
	3	16	22.8		
	2	3	4.2		
IX. SEGURIDAD PERSONAL	5	35	50	4.4	88%
	4	28	40		
	3	7	10		
	--	--	----		
X. EMPLEO DEL TIEMPO	5	16	22.8	4.2	84%
	4	51	72.8		
	3	3	4.2		
				PROM. GRAL.	83.8%

II.2 IMPORTANCIA DE LAS PRACTICAS DE INSTRUCCION (PRESENTACIONES) Y DE LA RETROALIMENTACION EN EL CURSO DE F.I.I.H.

El saber cómo debe de hacerse algo o realizarse "x" actividad, y el ser capaz de hacerlo; son dos situaciones completamente diferentes.

La práctica se adquiere actuando: practicando.

El hablar sobre lo que debe ser la actuación de un Instructor en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje se trató en la primera parte del Curso de F.I.I.H.; y la actuación propiamente de un Instructor ante un Grupo de Aprendizaje, manejando los elementos que intervienen en dicho proceso, correspondió a la segunda parte del Curso, donde se aplicó todo lo tratado en la primera y constituyendo la evaluación de ambas.

La práctica (Presentaciones ante el Grupo), les permitió a los participantes, reconocer los objetivos, contenidos, técnicas, material didáctico y evaluación más adecuados y útiles en una situación determinada y adaptarlos según lo exija la situación de E-A.

El grado de éxito que logra el participante en su práctica, es una retroalimentación valiosa para él, el Instructor del evento y para el Curso mismo.

Dicha práctica no tiene valor, si no se otorga y recibe la retroalimentación adecuada sobre la actuación del participante; el saber qué está haciendo erróneamente y qué adecuadamente en su actuación ante el grupo para poder emprender medidas correctivas.

El participante a través de sus Prácticas de Instrucción

aplicó los conceptos aprendidos a situaciones reales de E-A, bajo condiciones tal vez mayores de presión, ya que para la mayoría de ellos era la primera vez que se presentaban ante un grupo de aprendizaje, debiendo aplicar todos los elementos y recomendaciones tratadas durante el curso, bajo un tiempo límite de sus prácticas y constituyendo todo ello, la evaluación del aprendizaje.

Se realizaron dos Prácticas de Instrucción en el Curso de F.I.I.H., las cuales iban aumentando en grado de complejidad. El Instructor del Evento, señaló las instrucciones para cada práctica, los aspectos a evaluar y retroalimentar en cada una, así como, los beneficios que se derivarían de su buena actuación y de lo aprendido en el curso para sus posteriores y reales actuaciones como instructores ante sus propios grupos de aprendizaje.

II.2.1 RETROALIMENTACION.

Lo que se buscaba en las Prácticas o Presentaciones ante el Grupo de los participantes al Curso de F.I.I.H., a través de la retroalimentación, era la mejora en su actuación como Instructor, y no la perfección como tal.

La retroalimentación se abocó a resaltar los aciertos y a mostrar las deficiencias más importantes de los participantes en sus prácticas y ayudar a reconocerlas y superarlas. Los errores que se mencionaron fueron aquellos que afectaron la eficacia de la enseñanza y por tanto del aprendizaje.

Desde el inicio del Curso, se le participó al grupo, que se realizarían prácticas de instrucción por cada uno de los participantes y que a su vez se evaluarían, haciendo hincapié en que la retroalimentación es positiva y no negativa, siendo para mejorar y no para hacer sentir mal a nadie.

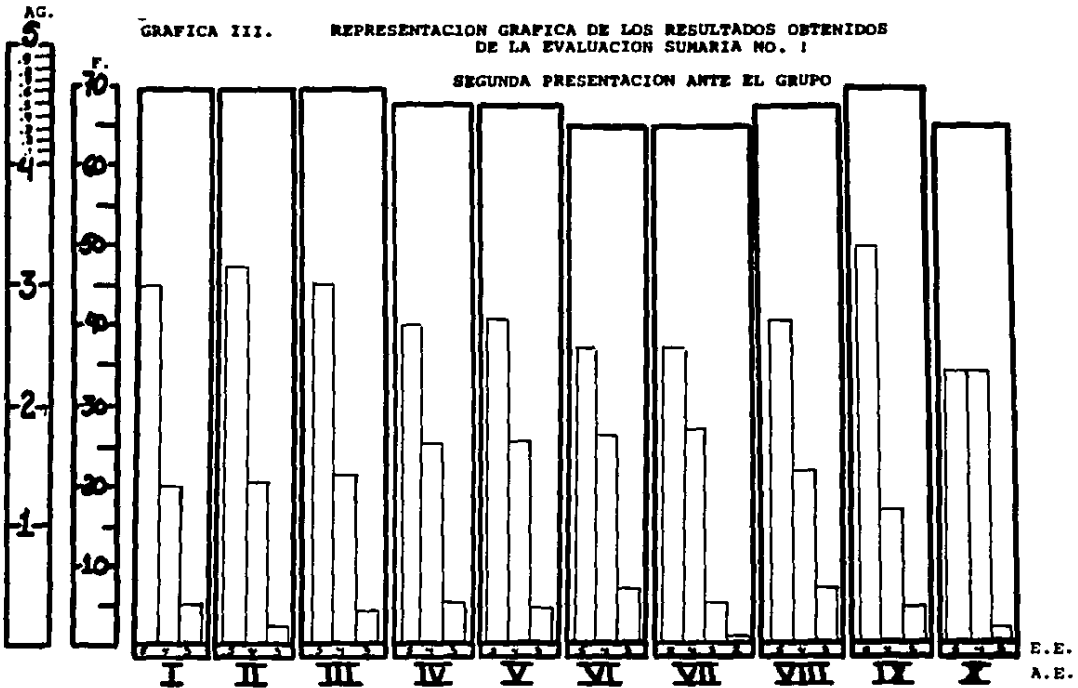
Antes de iniciar la primera práctica, se dió el tema de retroalimentación, de manera que el grupo asimilara que es, como otorgarla y cómo recibirla.

Se concientizó al grupo que durante el desarrollo del curso ellos representaban dos papeles o roles, tanto de participantes al curso de F. I. I. H., como de instructores en el mismo.

En cuanto al primer rol se divide a su vez en dos:

- * Como participantes al Curso
- * Como participantes en las exposiciones de sus compañeros de grupo.

Con todo ello, la retroalimentación que recibió cada participante respecto a su actuación, tanto del grupo como del instructor del evento, fue de utilidad, aprovechamiento y aplicación para los demás miembros del grupo.



CLAVES:

AG. APROVECHAMIENTO GLOBAL
F. FRECUENCIA

—
=

E.E. ESCALA DE EVALUACION
A.E. ASPECTOS A EVALUAR DE LA PRESENTACION

III.1

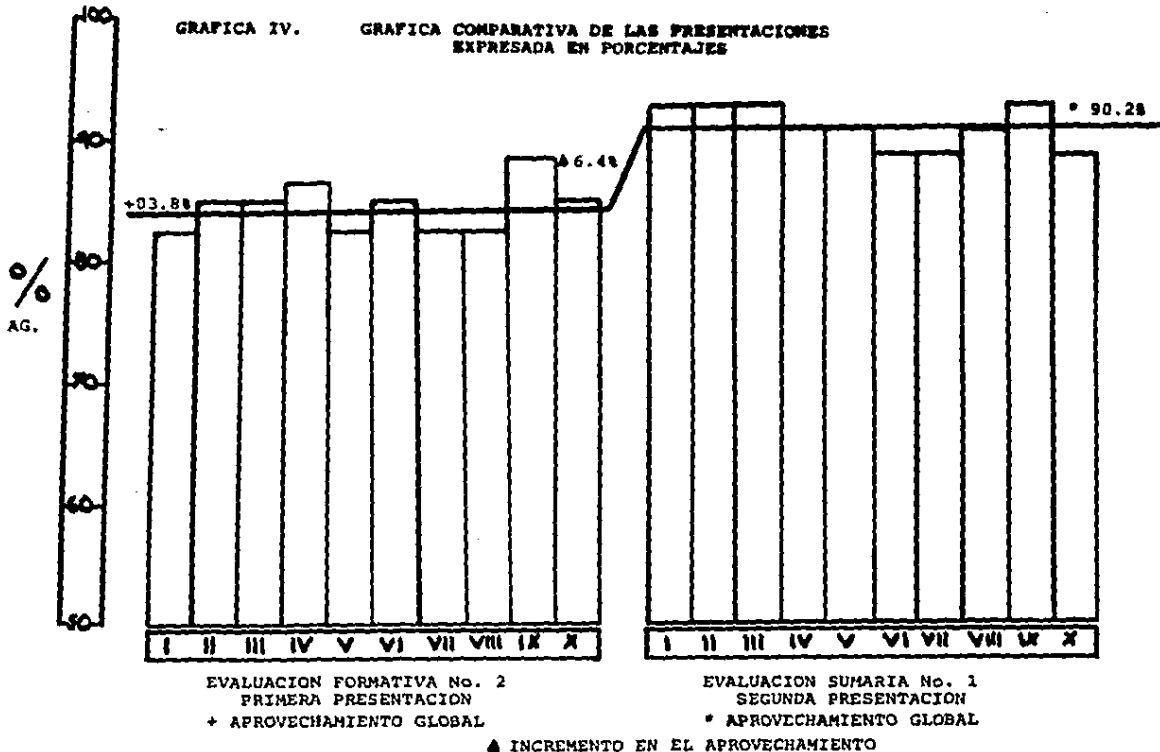
ESQUEMA EN PORCENTAJES DE CADA ASPECTO EVALUADO

EVALUACION SUMARIA NO. 1

SEGUNDA PRESENTACION ANTE EL GRUPO

ASPECTO A EVALUAR	ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	o / o	APROVECHAMIENTO GLOBAL	o / o
I. INTRODUCCION	5	45	64.3	4.6	92
	4	20	28.6		
	3	5	7.1		
	2	--	---		
II. ATENCION AL/ DEL GRUPO	5	48	68.6	4.6	92
	4	20	28.6		
	3	2	2.8		
	2	--	---		
III. INTERES DEL GRUPO EN EL TEMA	5	45	64.3	4.6	92
	4	21	30		
	3	4	5.7		
	2	--	---		
IV. COMUNICACION VERBAL	5	40	57.1	4.5	90
	4	25	35.7		
	3	5	7.1		
	2	--	---		
V. COMUNICACION NO VERBAL	5	41	58.6	4.5	90
	4	25	35.7		
	3	4	5.7		
	2	--	---		
VI. MANEJO DE LA TECNICA DE INSTRUCCION	5	37	52.8	4.4	88
	4	26	37.1		
	3	7	10		
	2	--	---		
VII. MANEJO DE RECURSOS DIDACTICOS	5	37	52.8	4.4	88
	4	27	38.6		
	3	5	7.1		
	2	1	1.4		
VIII. MANEJO DE FRECUENCIAS	5	41	58.6	4.5	90
	4	22	31.4		
	3	7	10		
	2	--	---		
IX. SEGURIDAD PERSONAL	5	49	70	4.6	92
	4	17	24.3		
	3	4	5.7		
	2	--	---		
X. EMPLEO DEL TIEMPO	5	34	48.6	4.4	88
	4	34	48.6		
	3	2	2.8		
	2	--	---		PROMEDIO GENERAL:

GRAFICA IV. GRAFICA COMPARATIVA DE LAS PRESENTACIONES EXPRESADA EN PORCENTAJES



IV.1 INTERPRETACION CUALITATIVA DE LAS PRESENTACIONES EFECTUADAS A LO LARGO DE LOS SEIS CURSOS IMPARTIDOS.

De las presentaciones o exposiciones realizadas por cada participante ante el grupo, una como Evaluación Formativa y la otra como Evaluación Sumaria, pudo observarse un incremento considerable de la primera a la segunda. Esto se debió a que de acuerdo al desarrollo del curso, el participante asimiló más elementos de aplicación en cuanto a los elementos que intervienen en el Proceso de E-A, además de ir adquiriendo mayor soltura por el proceso de integración grupal y mayor seguridad al haber vencido el primer paso de enfrentarse ante un grupo y el de recibir retroalimentación de este y del Instructor del evento, lo que le permitió mejorar su actuación.

En forma genérica, se describe a continuación, cuáles fueron los aciertos y las deficiencias presentados por los participantes de los seis cursos en sus presentaciones.

Como referencia el Instrumento de Evaluación utilizado para tal efecto, se encuentra en el Anexo No. V: Instrumentos, Claves y Escalas de Evaluación del Curso, como: Escala Gráfica de Evaluación.

I. INTRODUCCION.

ACERTOS:

Adecuada introducción al tema, en forma clara.
Presentación del propósito o problemática a tratar. (objetivo).

Se ubicó al grupo en la situación o concepto a

desarrollarse (antecedentes). Se inició el tema despertando el interés del grupo, "vendiendo la idea", a través de la combinación de ejemplos atinados o interrogatorios.

DEFICIENCIAS:

Faltó la introducción tema, conteniendo antecedentes y objetivo del mismo como inicio de la exposición para centrar al grupo en el asunto a tratar y captar su interés, o bien, no se especificó el objetivo del tema

La introducción manejada fue demasiado breve y en forma vaga, un tanto desconcertante, sin dar tiempo al grupo de captar lo que se perseguiría y su utilidad.

M. ATENCION AL GRUPO.

ACERTOS:

Se refiere al instructor. Captó la atención del grupo en el tema a través de su buena planeación y cuidando el uso de la comunicación verbal, no verbal y de las técnicas didácticas.

Utilizó variación de estímulos para captar la atención como: dirección de la mirada, desplazamientos moderados, énfasis en palabras claves, uso de ejemplos, preguntas, solicitud de dudas y comentarios.

DEFICIENCIAS:

En este caso, los instructores descuidaron la atención del grupo hacia su tema se dirigían únicamente a una o dos personas del grupo, por tanto se abocaron exclusivamente a su tema. Todo

ello pudo extraerse además por:

ATENCIÓN DEL GRUPO.

ACIERTOS:

El grupo mostró atención a la exposición, no se presentaron distracciones y hubo participación.

DEFICIENCIAS:

El grupo presentó distracciones como: comentarios aislados, escribir en sus notas asuntos no relacionados con la exposición, ausencia de preguntas o dudas.

III. INTERÉS DEL GRUPO EN EL TEMA.

ACIERTOS:

Este punto va muy ligado con los dos anteriores. En este caso, los instructores mencionaron la utilidad e importancia de su tema y su aplicación, despertando así el interés del grupo.

DEFICIENCIAS:

El instructor se abocó exclusivamente a la exposición de su tema, descuidando por tanto el provocar interés en el grupo. O bien inició adecuadamente y dejó caer el interés al convertirse su exposición en un monólogo.

IV. COMUNICACIÓN VERBAL.

ACIERTOS:

Buen uso de la comunicación verbal, en cuanto ritmo y volumen de voz, incluso se rectificaron estos aspectos con el grupo. La comunicación de la información, fue clara, sencilla,

fluida, concreta, coherente y lógica. Hubo buena modulación de voz, dicción, énfasis en palabras o puntos claves.

DEFICIENCIAS:

La exposición del tema fue de manera rápida, poco clara o bien, demasiado pausada, no tomando en cuenta ni el ritmo ni el volumen de voz.

Hubo uso de muletillas, tartamudeos, frases sin terminar, largos espacios de silencio, titubeos, y elevada terminología. No había secuencia lógica en sus ideas, lo que causaba confusión y desinterés en el grupo.

V. COMUNICACION NO VERBAL.

ACERTOS:

La postura corporal procuraba ser natural, flexible, con movimientos coordinados, usando las manos adecuadamente para hacer énfasis en los puntos importantes. Se cuidó el uso de movimientos distractores, la dirección de la mirada en todos los sentidos, desplazamientos moderados para supervisar la atención del grupo y evitando la rigidez del cuerpo.

DEFICIENCIAS:

La comunicación no verbal demostró más que las mismas palabras como: nerviosismo, inseguridad, estar a la defensiva, altanería, debilidad, falta de preparación o conocimiento del tema, temor al grupo, etc. Hubo movimientos distractores, movimiento corporal excesivo, o rigidez, y la dirección de la mirada en un sólo sentido.

VI. MANEJO DE LA TÉCNICA DE INSTRUCCION.

ACERTOS:

Se ubicó al grupo en el tema, ya sea por una explicación breve de su utilidad, importancia y aplicación de los conocimientos o averiguando la experiencia y conocimiento previo sobre el tema, llevando una secuencia lógica y ordenada de la exposición.

DEFICIENCIAS:

De acuerdo a la técnica empleada, no se siguieron sus fases lógicas. Demostraba falta de preparación y poco dominio del tema al no llevar una secuencia lógica y ordenada de conceptos, y puntos y pasos a tratarse, con ello se inició la dispersión del tema .

VII MANEJO DE RECURSOS DIDACTICOS.

ACERTOS:

Elaboración previa del material, lo cual demostró planeación y preparación de su tema. Elaboración en variedad y cantidad adecuada.

Correcto manejo de los aparatos didácticos, cuidando en todo momento la visibilidad del grupo.

DEFICIENCIAS:

No se quitó el material de la exposición anterior, siendo un distractor para su tema, o bien, no se preparó material. Se utilizaron colores claros en la información, lo que entorpecía o impedía su lectura, se usó letra muy pequeña poco clara o se

amontonó demasiada información en el material. Se tachó sobre el material. Se mostró todo el material a la vez, lo que se constituyó en distractor.

VIII. MANEJO DE PREGUNTAS.

ACERTOS:

Se apoyó en el manejo de preguntas bien estructuradas para propiciar la participación, como medio evaluativo de la comprensión y/o como medida disciplinaria. A través de las preguntas se solicitaron dudas y comentarios del grupo.

DEFICIENCIAS:

Al no emplear preguntas, se convirtió en un monólogo la exposición. Se dió por hecho que la pregunta fue respondida por algun participante. Uso de preguntas mal estructuradas, que fomentaban respuestas de monosílabos: si o no.

IX. SEGURIDAD PERSONAL.

ACERTOS:

Fue incrementándose a medida que se desarrolló la exposición. Dominio del nerviosismo, denotando seguridad en si mismo y en su tema.

DEFICIENCIAS:

No dominó su nerviosismo, lo cual dió la impresión de inseguridad personal y/o hacia su tema, ésto podía restarle atención, autoridad e interés del grupo. Por su comunicación no verbal se notaba: rigidez, tensión, titubeante, o por el

contrario con movimientos excesivos.

X. MANEJO DEL TIEMPO.

ACIERTOS:

Se consideró que eran las primeras prácticas de los participantes y se les pidió un esfuerzo para manejar diversos elementos a la vez. Por ello, se evaluó si la planeación y ejecución eran de acuerdo al tiempo fijado.

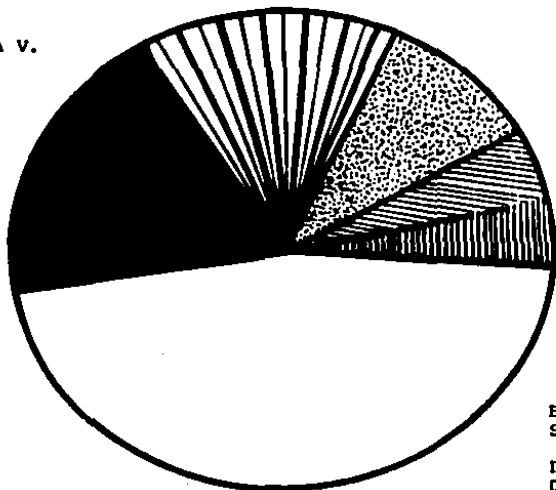
En general el manejo del tiempo, fue adecuado.

DEFICIENCIAS:

No se respetó el tiempo, denotando falta de planeación, pues no previeron lo que podría consumirse, o por el contrario, les sobró tiempo que pudo ser aprovechado en conclusiones, preguntas, dudas, etc. No era estrictamente necesario que terminara su tema debido al poco tiempo de exposición, pero si se evaluó su desarrollo y sobretodo, la planeación.

Como pudo observarse, todos los aspectos a evaluar en las presentaciones se relacionan entre si, no son independientes, de manera que el descuido o mal manejo de uno, afectará a los demás y por tanto a la exposición en si.

GRAFICA V.



EVALUACION
SUMARIA No. 2

LABORACION
DE UN PLAN
DE SESION

ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	o / o	APROVECHA- MIENTO GLOBAL	o / o
5	33	47.1	4.6	92.8
4.7	11	15.7		
4.5	10	14.3		
4.2	8	11.4		
4	4	5.7		
3.7	4	5.7		

**V.I INTERPRETACION CUALITATIVA DE LA EVALUACION SUMARIA No. 2
ELABORACION DE UN PLAN DE SESION.**

ACERTOS:

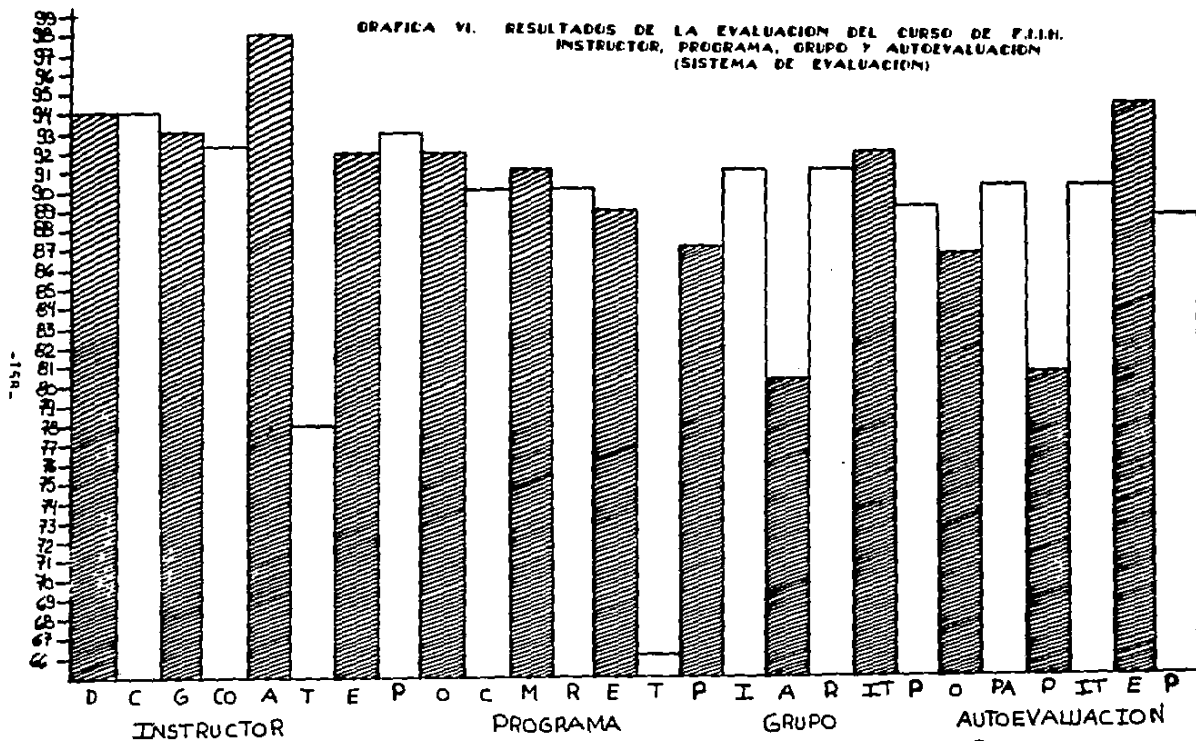
Se observó una secuencia adecuada y lógica entre lo que se pretende lograr: objetivos claros, medibles, alcanzables y los medios para lograrlo: técnicas, actividades instructor-participante, y la importancia de la correlación adecuada de las actividades de uno y otro como elementos interactuantes, el material didáctico, las formas de evaluación y si el tiempo correspondía para el logro de los objetivos planteados.

DEFICIENCIAS:

No se relacionaron adecuadamente las técnicas con las actividades instructor-participante.

No se precisaron los medios de evaluación y que el tiempo fuese acorde con la metodología, objetivo y evaluación a emplear, por lo que la estimación del tiempo, por lo general fue menor de acuerdo a las técnicas, actividades, evaluación y por tanto, al objetivo a alcanzar.

GRAFICA VI. RESULTADOS DE LA EVALUACION DEL CURSO DE F.I.H.
INSTRUCTOR, PROGRAMA, GRUPO Y AUTOEVALUACION
(SISTEMA DE EVALUACION)



Claves: Ver punto v.3.B.1

P = Promedio

VI.1	RESULTADOS POR CADA ASPECTO EVALUADO POR EL SISTEMA DE EVALUACION
	SISTEMA DE EVALUACION DEL INSTRUCTOR

ASPECTOS A EVALUAR	ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	o / o	APROVECHAMIENTO GLOBAL	o / o
D. HABILIDAD DIDACTICA.					
01 Fue notorio el esfuerzo del Instructor en la preparación y organización de su instrucción en las sesiones del curso.	5 4 3	52 17 1	74.3 24.3 1.4	4.7	94%
02 Dió a conocer al grupo los objetivos - de aprendizaje a lograr en el curso, y condujo las actividades más apropiadas para su consecución.	5 4 3	44 25 1	62.8 35.7 1.4	4.6	92%
03 Su comunicación verbal en cuanto a la transmisión de información y conceptos se desarrolló de manera ordenada y --- lógica.	5 4 3	50 17 3	71.4 23.4 4.3	4.7	94%
04 Aplica adecuadamente las técnicas de - enseñanza, en cuanto a su secuencia -- lógica, uso de ejemplos y ejercicios.	5 4	51 17	72.8 24.3	4.7	94%
05 Manejo eficaz y oportuno del material- didáctico.	5 4	57 13	81.4 18.6	4.8	96%
C. DOMINIO DE LA MATERIA.					
Domina la materia que impartió, denotan do que posee experiencia profesional en su área.	5 4 3	52 15 3	74.3 21.4 4.3	4.7	94%
G. MANEJO DEL GRUPO.					
Fomenta la participación de todo el -- grupo, a través de la comunicación e - interacción de sus miembros.	5 4 3	46 23 1	65.7 32.8 1.4	4.6	92%
08 Conduce y supervisa con eficacia la -- cantidad y variedad de actividades sig nificativas de aprendizaje tanto indivi duales como grupales.	5 4	43 27	61.4 38.6	4.6	92%
09 Coordina la discusión sobre el tema, - interviniendo de forma objetiva e ---- imparcial.	5 4	48 22	68.6 31.4	4.7	94%
10 Favorece la integración del grupo de -- aprendizaje.	5 4 3	50 18 2	71.4 25.7 2.8	4.7	94%

ASPECTOS A EVALUAR	ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	%	APROVECHAMIENTO GLOBAL	%
CO. COMUNICACION, ACTITUDES Y MOTIVACION.	5	46	65.7		
11 Posee gran habilidad para la explicación de nuevos conceptos.	4 3	18 6	25.7 8.6	4.6	92%
12. Muestra disposición en la ayuda, aclaración de dudas y satisfacción de inquietudes de los participantes.	5 4 3	55 13 2	78.6 18.7 2.8	4.75	95%
13. Se muestra flexible al aceptar experiencias y puntos de vista del grupo, a manera de retroalimentación constructiva.	5 4 3 2	44 20 6 1	62.8 28.6 7.1 1.4	4.5	90%
14. Demuestra entusiasmo y procura fomentar el interés del grupo en los temas del curso.	5 4	53 17	75.7 24.3	4.7	94%
15 Favorece a través de actividades de aprendizaje oportunidades de diálogo entre los participantes.	5 4 3	45 21 4	64.3 30.0 5.7	4.6	92%
A. PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA.					
16 Asistió a todas las sesiones del curso.	5	70	100%	5	100%
17 Ha sido puntual durante el curso.	5 4	54 16	77.1 22.8	4.8	96%
T. CONTROL DEL TIEMPO DE INSTRUCCION.					
18 Organiza y distribuye adecuadamente el tiempo destinado a cada tema y sesión.	5 4 3 2	21 31 12 6	30.0 44.3 17.1 8.6	3.9	78%
E. MANEJO DE LA EVALUACION.					
Comproba continuamente si hubo comprensión y asimilación de los conocimientos por los participantes.	5 4 3	49 17 4	70.0 24.3 5.7	4.6	92%
20 Retroalimenta al grupo respecto a los resultados obtenidos en las evaluaciones.	5 4 3	44 24 2	62.8 34.3 2.8	4.6	92%
				PROM. GRAL.	92.8%

VI.2	SISTEMA DE EVALUACION
EVALUACION DEL PROGRAMA	

ASPECTOS A EVALUAR	ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	° / °	APROVECHAMIENTO GLOBAL	° / °
O. OBJETIVOS.					
21 Los objetivos de aprendizaje planteados en el curso, respondieron a las necesidades tanto personales como profesionales de los participantes.	5	44	62.8	4.6	92%
	4	24	34.3		
	3	2	2.8		
22 Los objetivos de aprendizaje fueron alcanzados por los participantes.	5	45	64.3	4.6	92%
	4	23	32.8		
	3	2	2.8		
C. CONTENIDO.					
23 Los temas del curso fueron interesantes y significativos, equilibrando elementos teórico-prácticos.	5	43	61.4	4.6	92%
	4	25	35.7		
	3	2	2.8		
24 Los temas abordados son aplicables al trabajo de los participantes.	5	34	48.6	4.3	86%
	4	26	37.1		
	3	10	14.3		
25 La presentación en orden lógico del contenido favoreció la comprensión y asimilación de los mismos.	5	49	70.0	4.7	94%
	4	19	27.1		
	3	2	2.8		
26 La profundidad del contenido fue la adecuada de acuerdo a las necesidades del puesto del participante.	5	35	50.0	4.4	88%
	4	27	38.6		
	3	7	10.0		
	2	1	1.4		
27 La cantidad y variedad de los temas es la adecuada para su asimilación.	5	41	58.6	4.5	90%
	4	27	38.7		
	3	2	2.8		
M. METODOLOGIA.					
28 Las actividades y técnicas didácticas, promovieron la participación e iniciativa de los participantes, siendo su organización adecuada para el logro de los objetivos.	5	43	61.4	4.55	91%
	4	23	32.8		
	3	4	5.7		
29 La cantidad y variedad de actividades favorecieron el aprendizaje, la integración y comunicación grupales.	5	42	60.0	4.55	91%
	4	24	34.3		

ASPECTOS A EVALUAR	ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	° / °	APROVECHAMIENTO GLOBAL	° / °
R. RECURSOS DIDACTICOS.					
30 El diseño del material didáctico facilitó la comprensión de los conocimientos.	5	47	67.1	4.6	92%
	4	22	31.4		
	3	7	1.4		
31 El material didáctico empleado fue suficiente en cantidad y variedad.	5	39	55.7	4.4	88%
	4	24	34.3		
	3	7	10.0		
E. EVALUACION.					
32 El diseño de las instrucciones y reactivos de las evaluaciones son claros y comprensibles para su resolución.	5	42	60.0	4.5	90%
	4	24	34.3		
	3	4	5.7		
33 Las evaluaciones aplicadas fueron una ayuda eficaz para comprobar el aprendizaje del grupo.	5	43	61.4	4.6	92%
	4	24	34.3		
	3	3	4.3		
34 Los instrumentos reflejan el rendimiento logrado por los participantes como aplicable a su trabajo.	5	32	45.7	4.3	86%
	4	30	42.8		
	3	8	11.4		
35 Los instrumentos de evaluación son justos y adecuados en cantidad y variedad para cubrirse en el curso.	5	36	51.4	4.4	88%
	4	29	41.4		
	3	5	7.1		
T. TIEMPO.					
36 El tiempo global del curso fue abundante para el logro de los objetivos.	5	9	12.8	3.3	66%
	4	23	32.8		
	3	21	30.0		
	2	12	17.1		
	1	5	7.1		
37 El tiempo de cada sesión fue abundante para una comprensión y asimilación real de los conocimientos.	5	11	15.7	3.3	66%
	4	21	30.0		
	3	26	37.1		
	2	8	11.4		
	1	4	5.7		
				PROM. GRAL.	87.3%

VI.3	SISTEMA	DE	EVALUACION
EVALUACION DEL GRUPO DE CAPACITACION			

ASPECTOS A EVALUAR	ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	° / °	APROVECHAMIENTO GLOBAL	° / °
I. INTERES.					
38 El grupo de capacitación se mostró interesado en los temas tratados en el curso.	5 4 3	45 24 1	64.3 34.3 1.4	4.6	92%
39 Los miembros del grupo se mostraron cooperativos y dispuestos a participar en las actividades del curso.	5 4 3	44 20 6	62.8 28.6 8.6	4.5	90%
A. PUNTUALIDAD.					
40 Los participantes asistieron puntualmente al curso.	5 4 3	31 13 26	42.8 18.6 37.1	4.0	80%
R. RESPONSABILIDAD.					
41 Las actitudes del grupo hacia el Instructor fueron adecuadas.	5 4 3	43 25 2	61.4 35.7 2.8	4.6	92%
42 El ambiente grupal fue de respeto y responsabilidad.	5 4 3	40 24 6	57.1 34.3 8.6	4.5	90%
I. INTEGRACION.					
43 La comunicación del grupo favoreció la expresión e intercambio de experiencias	5 4 3	47 21 2	67.1 30.0 2.8	4.6	92%
44 El grupo de capacitación logró una integración adecuada, propiciando el ambiente grupal la adquisición de conocimientos.	5 4 3	44 25 1	62.8 35.7 1.4	4.6	92%
				PROM. GRAL.	89%

AUTOEVALUACION

ASPECTOS A EVALUAR	ESCALA DE EVALUACION	FRECUENCIA	° / °	APROVECHAMIENTO GLOBAL	° / °
O. LOGRO DE OBJETIVOS.					
45 Poseo los conocimientos previos suficientes que sustentan mi aprovechamiento en este curso.	5 4 3 2	21 16 31 2	30.0 22.8 44.8 2.8	3.8	76%
46 Considero haber alcanzado satisfactoriamente los objetivos de aprendizaje	5 4 3	50 19 1	71.4 27.1 1.4	4.7	94%
47 Logré la comprensión de los temas -- tratados en el curso.	5 4	44 26	62.8 37.1	4.6	92%
48 Procuo satisfacer mis dudas e inquietudes personales.	5 4 3	41 27 2	58.6 38.6 2.8	4.5	90%
49 Estoy dispuesto a aplicar en mi ---- trabajo los conocimientos adquiridos.	5 4 3	25 23 22	35.7 32.8 31.4	4.0	80%
PA PARTICIPACION.					
50 Participo en las actividades de aprendizaje con entusiasmo.	5 4 3	41 25 4	58.6 35.7 5.7	4.5	90%
51 Me muestro objetivo e imparcial en -- cuanto a mis puntos de vista.	5 4 3	41 23 5	58.6 32.8 7.1	4.5	90%
A PUNTUALIDAD.					
52 Asisto puntualmente a las sesiones del curso.	5 4 3	23 22 25	32.8 31.4 35.7	4.0	80%
IT INTERACCION.					
53 Me relaciono adecuadamente con los -- demás miembros del grupo.	5 4 3	39 29 2	55.7 41.4 2.8	4.5	90%
54 Favorezco un ambiente agradable y -- cordial en el curso.	5 4 3	42 25 3	60.0 35.7 4.3	4.5	90%
E EVALUACION.					
55 Percibo la utilidad de las evaluaciones y muestro interés por conocer mis resultados.	5 4	45 26	62.8 37.1	4.6	92%
56 Soy objetivo y sincero al responder - esta guía de evaluación.	5 4	57 13	81.4 18.6	4.8	96%
				PROM. GRAL.	88.3%

**VI.2 INTERPRETACION CUALITATIVA DE LOS RESULTADOS DE LA
EVALUACION DEL INSTRUCTOR, PROGRAMA, GRUPO Y
AUTOEVALUACION DE LOS PARTICIPANTES.**

A. INSTRUCTOR:

ACIERTOS:

El instructor preparo bien su instruccion denotando entusiasmo y conocimiento en su materia.

Dio a conocer al grupo los objetivos de aprendizaje a perseguir en el curso y condujo adecuadamente las actividades de aprendizaje para lograrlos.

Manejo bien las tecnicas de ensenanza y material didactico en cuanto a su secuencia logica, uso de ejemplos y ejercicios.

Su comunicacion verbal fue logica y ordenada. Fomento la participacion del grupo conduciendo y supervisando adecuadamente la cantidad y variedad de actividades de aprendizaje individuales y grupales. Asistio a todas las sesiones y fue puntual.

DEFICIENCIAS:

No distribuyo eficientemente el tiempo dedicado para cada tema y sesion.

No verifiko constantemente la comprension, asimilacion, utilidad y aplicacion de los conocimientos por parte del grupo.

Requiere desarrollar su habilidad en:

La explicacion de nuevos conceptos, propiciar y orientar la comunicacion entre los participantes, asi como, la actitud de apertura hacia experiencias y puntos de vista de estos.

B. PROGRAMA:

ACERTOS:

Los objetivos de aprendizaje planteados respondieron a las necesidades de los participantes y fueron alcanzados.

Los temas tratados fueron interesantes en cantidad y variedad, equilibrando aspectos teórico-prácticos, y el orden en que fueron presentados favoreció la comprensión.

La metodología empleada provocó la participación, iniciativa y comunicación grupal, siendo su organización adecuada para el logro de los objetivos.

Las evaluaciones aplicadas permitieron observar el grado de avance en el aprendizaje.

DEFICIENCIAS:

Los temas abordados y su profundidad no fueron considerados como aplicables al trabajo y necesidades del puesto específico de los participantes.

El material didáctico empleado no fue suficiente en cantidad y variedad.

Los instrumentos de evaluación no reflejaron el rendimiento logrado por los participantes como aplicable a su trabajo.

Tanto el tiempo parcial como el global del curso, fue insuficiente para la comprensión y asimilación real de los conocimientos y por tanto, para un mejor logro de los objetivos.

C. GRUPO:**ACIERTOS:**

El grupo se mostró interesado en los temas tratados en el curso, mostrando disposición y cooperación en las actividades de aprendizaje, lo que propició un ambiente cordial y agradable para la adquisición de conocimientos.

DEFICIENCIAS:

Los participantes no fueron puntuales a las sesiones del curso, lo cual afectó al ambiente grupal de respeto y responsabilidad, así como, al desarrollo y tiempo del mismo.

D. AUTOEVALUACION:**ACIERTOS:**

Los participantes consideraron haber alcanzado satisfactoriamente los objetivos de aprendizaje y la comprensión de los temas.

El haber favorecido un ambiente de aprendizaje agradable al haber participado en las actividades e interactuado con los demás miembros del grupo.

DEFICIENCIAS:

Los participantes consideraron no poseer los conocimientos previos suficientes respecto a los temas del curso, y el no asistir puntualmente al curso.

CONCLUSIONES

A través del desarrollo de la presente investigación, fue posible la demostración de los siguientes puntos:

- El hombre por sus facultades específicamente humanas es educable a cualquier edad, abocándose en este caso, al hombre como sujeto de educación en una organización. Así como, demostrar que el hombre es susceptible tanto de dar como de recibir educación a lo largo de toda su vida.
- La Educación de Adultos debe pretender el aprendizaje significativo, es decir, que tenga valor y utilidad con la realidad, por ello en la medida en que el educando encuentre aplicación de los conocimientos adquiridos, mayor fijación se logrará.
- La Capacitación es un proceso sistemático e intencionado de Enseñanza-Aprendizaje en las empresas, a través de grupos de aprendizaje de adultos, encaminada a desarrollar los conocimientos, habilidades, hábitos, destrezas y actitudes del trabajador, preparándolo para desempeñar eficientemente las actividades de su puesto de trabajo y a la vez prepararlo para nuevos retos que redunden en la productividad de la empresa y en la satisfacción del empleado.
- La Organización y el Trabajador forman un binomio, ya que

ambos necesitan del otro para la satisfacción de sus necesidades.

- El Diseño y aplicación de un Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados en cualquier Institución, es un medio eficaz para realizar el Efecto Multiplicador de la Capacitación y consolidar la Capacitación Interna.

- La necesidad, importancia y utilidad de los Instructores Internos Habilitados, en este caso en una Sociedad Nacional de Crédito; como un factor clave para realizar el Efecto Multiplicador de la Capacitación, atendiendo a necesidades reales y específicas de cada área o departamento organizacional; quienes participan sus conocimientos técnicos y experiencia en el diseño e impartición de los cursos técnicos de la Institución.

- La Habilitación de Instructores Internos es necesaria y rentable para toda Organización, en comparación a la Contratación de Instituciones Externas que brinden capacitación; y atinada al emplear personal que conoce los principales problemas, tiene contacto directo con los demás empleados, clientes, proveedores; conoce y maneja los equipos de trabajo, procedimientos, etc., además de: los objetivos, políticas y filosofía de la propia Organización, adecuando a ella los Programas de Capacitación y

Desarrollo.

- La importancia de la intervención profesional del Pedagogo en el Proceso de Capacitación, así como, en la asesoría didáctica a las áreas de la Institución y la constante retroalimentación a los Instructores Internos Habilitados.
- La atinada combinación del trabajo en equipo entre los Instructores Internos Habilitados y los Instructores Titulares del Departamento de Capacitación, durante todo el Proceso de Capacitación de los cursos especializados de la Sociedad Nacional de Crédito del estudio, para la consolidación de proyectos comunes de capacitación en beneficio del personal y de la Institución.
- Otra ventaja de la habilitación de Instructores Internos, es la de que ya es posible hablar un lenguaje común y coordinar los esfuerzos, entre los Instructores Titulares y los Instructores Internos Habilitados. Combinando así los conocimientos didácticos con los conocimientos técnicos.
- El Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados aplicado en la Sociedad Nacional de Crédito del estudio, fue adecuado al alcanzar los objetivos que la Institución y el mismo perseguían, y debe enriquecerse aun más a través recomendaciones como las que se encuentran en el Apéndice No. 1: Especificaciones Técnicas como Recomendaciones para

el Enriquecimiento del Curso, aplicable en cualquier Institución.

- Para investigaciones posteriores, el seguimiento del Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados, será la misma actuación de los Instructores Internos Habilitados, desde el diseño, impartición y evaluación de Cursos Técnicos, comprobando así la conducción del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje ante grupos de aprendizaje de adultos.

BIBLIOGRAFIA

BASICA

1. ARIAS GALICIA, Fernando., Administración de Recursos Humanos. 17ma. Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1987., 525 p.p.
2. BROADWELL M. Martin., El Supervisor como Instructor. 1a. Edición., Fondo Educativo Interamericano., México, 1963., 203 p.p.
3. CARREÑO H. Fernando., Enfoques y Principios Teóricos de la Evaluación. 9a. Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1987., 71 p.p.
4. CASTREJON DIEZ, Jaime., Educación Permanente. 2a. Edición., Ed. Edicol., México, 1980., 93 p.p.
5. CIRIGLIANO J.F. Gustavo., Dinámica de Grupos y Capacitación. 3a. Edición., Ed. Humanitas., Buenos Aires., 1987., 208 p.p.
6. FERRER PEREZ, Luis., Tópicos para Instructores de Empresas. 1a. Edición., Ed. C.E.C.S.A., México, 1981., 257 p.p.
7. GAGO HUGUET, Antonio., Elaboración de Cartas Descriptivas. 4ta. Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1982., 115 p.p.
8. GARCIA HOZ, Victor., Principios de Pedagogía Sistemática. 9a. Edición., Ed. Rialp, S.A., Madrid, 1978., 684 p.p.
9. GUZMAN VALDIVIA, Issac., Humanismo Trascendental y Desarrollo. 2a. Reimpresión., Ed. Limusa., México, 1978., 181 p.p.
10. HAMMONDS, Carsie., et al., El Proceso de Enseñanza-Aprendizaje. 2a. Edición., Ed. Trillas., México, 1979., 204 p.p.
11. HERMANUS, Frank., Educación de Adultos. 1a. Edición., Ed. Edicol., México, 1981., 100 p.p.
12. LUDOJOSKI, Roque., Andragogía. Ed. Guadalupe., Buenos Aires, 1981., 181 p.p.
13. LUZURIAGA, Lorenzo., Pedagogía. Ed. Losada., Buenos Aires., 1981., 331 p.p.

14. HAGER F. Robert., La Confección de Objetivos para la Enseñanza. Ed. Guajardo., México, 1979., 101 p.p.
15. MATTOS, Luis A., Compendio de Didáctica General. Ed. Kapelusz., Buenos Aires, 1978.
16. MCGEHEE, William., et al., Capacitación. 1a Reimpresión., Ed. Limusa., México, 1986., 336 p.p.
17. MICHEL, Guillermo., Aprender a Aprender. 1a Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1982., 112 p.p.
18. MORA CARRILLO, Enrique., Dinámica de Grupos y Capacitación. Vol. I., 2a. Edición., Ed. F. H., México, 1981.
19. MORENO BAYARDO, Ma. Guadalupe., Didáctica I. 2a. Reimpresión., Ed. Progreso., México, 1985., 116 p.p.
20. NASSIF, Ricardo., Pedagogía General. 1a. Edición., Ed. Kapelusz., Buenos Aires, 1981., 305 p.p.
21. NERICI GIUSSEPPE, Imideo., Hacia una Didáctica General Dinámica. 4ta. Reimpresión, Ed. Kapelusz., Buenos Aires, 1985., 341 p.p.
22. ORGANIZACION PRELUDIO., Aprender Jugando. 2a. Edición., México, 1980., 216 p.p.
23. SALVAT EDITORES., La Educación Permanente. Salvat Editores, España 1976., 143 p. p.
24. SANTILLANA., Diccionario de las Ciencias de la Educación. Vol. I., 2a Reimpresión., Santillana S. A. Ediciones., México 1985., 744 p.p.
25. SILICEO, Alfonso., Capacitación y Desarrollo de Personal. 4ta. Reimpresión., Ed. Limusa., México, 1981., 127 p.p.
26. TOMASCHEWSKI, K., Didáctica General. 6ta. Edición., Ed. Grijalbo., México, 1980., 295 p.p.
27. VERNEAUX, Roger., Filosofía del Hombre. Ed. Herder., Barcelona, 1977., 234 p.p.

REVISTAS

28. MORENO, Reynaldo., Orientaciones. Instructores Internos. Boletín Capacitación Productiva., Vol. 1-2, Consejo Editorial Comisión de Capacitación Coparmex., (México, 1986)

COMPLEMENTARIA

29. ARDILA, Ruben., Psicología del Aprendizaje, Ed. Siglo XXI., México, 1974.
30. BLOCK, Alberto., Desarrollo de Capacidades Administrativas, 1a. Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1981., 342 p.p.
31. CASTILLO TORRES, Carlos., et al., Ensayos sobre la Educación de Adultos en América Latina, 1a. Edición., Centro de Estudios Educativos A. C., México, 1982., 689 p.p.
32. CODIGO CIVIL PARA EL DISTRITO FEDERAL., 56va. Reimpresión., Ed. Porrúa S. A., México, 1986., 675 p.p.
33. FARIAS GARCIA, Pedro., et al., Que es un Banco, Ed. Géminis., México, 1981., 291 p.p.
34. FOULQUIE, Paul., Diccionario de Pedagogía, 2a. Reimpresión., Ed. Valle de México., México, 1981., 464 p.p.
35. FURLAN J. Alfredo., "et al.", Aportaciones a la Didáctica de la Educación Superior, E.N.E.P.I., U.N.A.M., 1979., 246 p.p.
36. GAGO GUGUET, Antonio., Modelos de Sistematización del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, 6ta. Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1986., 88 p.p.
37. HICKS, H. Hubert., Administración de Organizaciones, 4ta. Edición., Ed. Continental, S. A., México, 1982., 587 p.p.
38. LUZURIAGA, Lorenzo., Diccionario de Pedagogía, 3a. Edición., Ed. Losada., Buenos Aires, 1966., 394 p.p.
39. HARROQUIN QUINTANA, J., Capacitación a Trabajadores, 1a. Edición., Ed. Gernika., México, 1978., 77 p.p.
40. MENDOZA NUÑEZ, Alejandro., Manual para Determinar Necesidades de Capacitación, 1a. Edición., Ed. Trillas., México, 1982., 131 p.p.
41. NERVI, Juan Ricardo., Didáctica Normativa, 2a. Reimpresión., Ed. Kapelusz Mexicana., México, 1985., 262 p.p.
42. OTERO, F. Oliveros., Realización Personal en el Trabajo, Ed. Eunsá., España, 1978., 150 p.p.
43. REYES PONCE, Agustín., Administración de Empresas, 1a. Parte., 12va. Reimpresión., Ed. Limusa., México, 1973., 169 p.p.

44. RODRIGUEZ ESTRADA, Mauro., Psicología de las Organizaciones., 3a. Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1981., 220 p.p.
45. PEREZ SANTIAGO, Fernando., Síntesis de la Estructura Bancaria Y del Crédito., 2a Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1981., 254 p.p.
46. SUAREZ DIAZ, Reynaldo., La Educación., 3a. Reimpresión., Ed. Trillas., México, 1983., 182 p.p.
47. TABA, Hilda., Elaboración del Currículo., 7ma. Edición. Troquel., Buenos Aires, 1987., 662 p.p.

REVISTAS

48. CANTO MOSCARDO, Antonio., Determinación de Necesidades de Capacitación., Revista Reflejos., No. 2., Ed. Joaquín Peón., (México, 1982)
49. MENDOZA NUÑEZ, Alejandro., La Importancia del Adiestramiento., Revista Pedagogía para el Adiestramiento., Armo-Cenapro., Vol II., No. 7., Abril., (México, 1972)
50. RODRIGUEZ CUEVAS, Jorge., El Adiestramiento en Pequeñas Empresas., Revista Pedagogía para el Adiestramiento., Armo-Cenapro., Vo. V., No. 21., Diciembre., (México, 1975)

TESIS PROFESIONALES

51. MEDINA, G. Cecilia., Tesis Profesional., Diseño de un Modelo para la Estructuración de Programas de Enseñanza-Aprendizaje., Universidad Panamericana., 1979.
52. MURGA DEL VALLE, Ma. del Rosario., Tesis Profesional., La Metodología Participativa como una Alternativa para la Educación de Adultos., Universidad Panamericana., México, 1978, 198 p.p.

FOLLETOS

53. FOLLETO INFORMATIVO SOBRE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA., México, 1988., 9 p.p.
54. PLAN DE ESTUDIOS DE LA CARRERA DE PEDAGOGIA., Universidad Panamericana., México, 1988., 10 p.p.

MANUALES

55. SERVICIO NACIONAL ARMO., Manual para la Determinación de Necesidades de Capacitación., México, 1979., 158 p.p.

INDICE DE APENDICES Y ANEXOS DEL CURSO DE F.I.I.H.

APENDICE I. ESPECIFICACIONES TECNICAS Y RECOMENDACIONES PARA EL ENRIQUECIMIENTO DEL CURSO DE F.I.I.H EN CUALQUIER INSTITUCION _____	177
ANEXO I. INDICE DE TECNICAS Y DINAMICAS GRUPALES EMPLEADAS _____	81
ANEXO II. INSTRUMENTOS, CLAVES Y ESCALAS DE EVALUACION DEL CURSO _____	102
ANEXO III. SESION DE RETROALIMENTACION _____	200

APENDICE I. ESPECIFICACIONES TECNICAS Y RECOMENDACIONES PARA EL ENRIQUECIMIENTO Y APLICACION DEL CURSO DE F. I. I. H. EN CUALQUIER INSTITUCION.

A continuación se exponen una serie de recomendaciones para el enriquecimiento del curso de F. I. I. H. y sugerencias para su implementación en cualquier S. N. C. u organización.

- * Ampliar la duración del curso a 30 hrs. como mínimo, de manera que puedan efectuarse más ejercicios de redacción de objetivos de aprendizaje, elaboración de planes de sesión y sobretodo, para más prácticas de instrucción (presentaciones), en donde el grupo se va dando cuenta de su aprovechamiento y que propician soltura, seguridad y experiencia.
- * Iniciar el curso con una práctica de instrucción previa a los fundamentos didácticos, para que al final del mismo se compare el grado de avance entre la primera y última presentación. Dicha práctica puede abocarse a la presentación individual de cada participante sobre sus expectativas, temores y aportaciones al curso.
- * Utilizar equipo de videograbación como un medio excelente de retroalimentación y auxiliar para la fijación de conceptos y extracción de conclusiones por el mismo grupo. Y además como necesario, ya que los grupos consideraron el material didáctico del curso como insuficiente.

- Incluir un ejercicio o dinámica grupal donde se especifiquen los errores que no debe cometer un instructor, para que el grupo pueda observar y experimentar en lo que no debe incurrir.
- Plantear un ejercicio y/o propiciar situaciones inesperadas en que los participantes asuman diversos roles negativos de educandos, para poder experimentar y concluir cómo debe de actuar un instructor ante esas circunstancias.
- Para poder agilizar la recapitulación de cada sesión, emplear prácticas de instrucción donde participe el grupo y que a su vez faciliten la fijación de conceptos.
- Entregar material impreso al grupo, previo a cada tema para disminuir la toma de apuntes y aprovechar ese tiempo en más prácticas de instrucción, inclusive que parte de ese mismo material sea expuesto por los participantes ante el grupo.
- Simplificar la carta descriptiva del curso, para su fácil lectura y utilización, ya que es demasiado específica lo que le resta funcionalidad. Por tanto sin que pierda su flexibilidad, rehacerla de manera más ágil y práctica.
- Incluir la Sesión de Retroalimentación (Anexo No. VI) para que los participantes conozcan y autoevalúen sus resultados de aprovechamiento y continúen retroalimentándose.

- Mejorar el formato de Evaluación de las Presentaciones, es decir, hacerlo más descriptivo en los aspectos a evaluar de manera que aminore la subjetividad. Y agregar un espacio para comentarios de los participantes respecto a la actuación de sus compañeros.
- Repartir dichos formatos a los participantes previo a las presentaciones, para que todo el grupo evalúe al expositor y además de asignar una apreciación numérica, que anoten el por qué fue asignada. Y después de promediarlos, regresarlos al expositor para que los conserve como retroalimentación.
- Aplicar la misma Evaluación Diagnóstica al final del curso para su resolución, para que posteriormente se comparen los resultados con la primera resuelta al inicio del mismo, y que el mismo grupo aprecie la diferencia existente entre su comportamiento inicial y el final.
Considerar esta segunda aplicación para el promedio general del aprendizaje.
- Rediseñar la Evaluación Diagnóstica de manera que se reduzca la subjetividad y su nivel de complejidad. Cuidar el uso de la terminología.
- El marco teórico y anexos de esta investigación pueden emplearse en notas técnicas para el grupo de capacitación, como sustento teórico y/o recomendaciones para la práctica.

- Como pudo observarse en los resultados arrojados por el Sistema de Evaluación en cuanto al programa del curso, los participantes no consideraron el aprendizaje aprendido como aplicable directamente en su puesto de trabajo; lo cual es lógico, pues el Curso de F. I. I. H. no es un curso técnico de acuerdo al giro de la empresa, sin embargo, es conveniente:

Elaborar previamente varios ejercicios de redacción de objetivos generales, particulares y específicos de aprendizaje, planes de sesión, empleo de técnicas y material didáctico con la terminología especializada de acuerdo al giro de la empresa en la que se aplique el curso, y de acuerdo a los puestos que ocupen los participantes que asistan al curso, de manera que se hable un lenguaje común: técnico-didáctico.

Cabe aclarar que el Curso de F. I. I. H. es aplicable a cualquier institución sea el giro que sea, lo anterior son recomendaciones para su enriquecimiento. Lo importante es correlacionar el curso con la terminología especializada de la empresa para que su aplicación dé resultados óptimos.

**ANEXO I. INDICE DE TECNICAS Y/O DINAMICAS GRUPALES EMPLEADAS EN
EL CURSO DE F. I. I. H.**

1. Construcción y Destrucción Del Mundo (66)
2. La Empresa Tachanúmeros (67)
3. El Tapado
4. Clarificación de Objetivos (68)
5. Comunicación en Uno y Doble Sentido (69)

SESION DE RETROALIMENTACION:

6. Si el Rio Cambia de Cauce (70)
7. Ternas de Retroalimentación

-
- (66) cfr., ORGANIZACION PRELUDIO., Aprender Jugando., P.P
152-153
- (67) MORA CARRILLO, E., op. cit., p.p. 219-222
- (68) ibid., p.p. 218-219
- (69) ORGANIZACION PRELUDIO., op. cit., p.p. 59-60
- (70) MORA CARRILLO, E., op. cit., p. 326

ANEXO II. INSTRUMENTOS, CLAVES Y ESCALAS DE LA EVALUACION DEL CURSO DE F.I.I.H.

EVALUACION DEL APRENDIZAJE

C L A V E S

- D. Evaluación Diagnóstica.
NOTA: El resultado de esta evaluación no se ----
promedia con las demás evaluaciones.
Únicamente sirve de parámetro para conocer--
el nivel previo de conocimientos de los par-
ticipantes al curso.
- F. Evaluación Formativa.
'Que consistía en el promedio de la Evalua---
ción Formativa No. 1: Redacción de Objetivos
Específicos de Aprendizaje, y la Evaluación-
Formativa No. 2: Primera Presentación ante -
el Grupo.
- S. Evaluación Sumaria.
Consistía en el promedio de la Evaluación Su-
maria No. 1: Segunda Presentación ante el --
Grupo, y la Evaluación Sumaria No. 2: Elabo-
ración del Plan de Sesión.
- P. o
PG. Promedio General de los Resultados
- C.S. Centros de Servicio o Sucursales
- AE. Autoevaluación.
Que realizaban los participantes al término-
del curso. Perteneció al Sistema de Evaluación
del Programa.

NOTA:

Todas las evaluaciones se basaron en la escala del 1 al 5, de manera que se pudieran unificar los ---
resultados obtenidos de la Evaluación del Aprendi-
zaje con el Sistema de Evaluación.

ESCALAS DE EVALUACION DE LOS INSTRUMENTOS.

DISTRIBUCION DEL PESO DE LAS EVALUACIONES

CURSO DE: FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS

I. EVALUACION DIAGNOSTICA:

Peso por reactivos: un punto por cada reactivo, ya sea de opción múltiple, correlación o de respuesta abierta.

TOTAL: 29 Puntos o Aciertos

II. EJERCICIO DE REDACCION DE OBJETIVOS ESPECIFICOS DE APRENDIZAJE:

Redacción de tres objetivos, conteniendo sus tres elementos básicos constitutivos. Peso de la evaluación por puntos:

Ejecutor:	1 punto
Conducta:	2 Puntos
Contenido:	1 Punto
TOTAL:	12 Puntos o Aciertos

III. EJERCICIO DE: PLANEACION DE UNA SESION DE CAPACITACION:

Peso de la evaluación por puntos:

Objetivo Especifico:	3 Puntos
Contenido:	2 Puntos
Técnica:	2 Puntos
Actividades de Enseñanza-Aprendizaje:	
Instructor:	3 Puntos
Participante:	3 Puntos
Material Didáctico:	2 Puntos
Evaluación:	3 Puntos
Tiempo:	2 Puntos
TOTAL:	20 Puntos o Aciertos

En este ejercicio en especial, se observó la correlación existente entre todos los elementos que componen el Plan de Sesión, de manera que siguieran una secuencia lógica y coherente.

CURSO DE: FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS

EVALUACION DIAGNOSTICA

PUNTUACION	PUNTUACION NETA	ESCALA CUANTITATIVA	ESCALA CUALITATIVA
29	100	5	MB
28	96.5	4.8	MB
27	93.1	4.6	MB
26	89.6	4.5	MB
25	86.2	4.3	MB
24	82.7	4.1	MB
23	79.3	4	B
22	75.9	3.8	B
21	72.4	3.6	B
20	69	3.4	B
19	65.5	3.3	B
18	62.1	3.1	B
17	58.6	2.9	R
16	55.2	2.8	R
15	51.7	2.6	R
14	48.3	2.4	R
13	44.2	2.2	R
12	41.4	2.1	R
11	38	1.9	D
10	34.5	1.7	D
09	31	1.5	D
08	27.6	1.4	D
07	24.1	1.2	D
06	20.7	1	MD
05	17.2	0.9	MD
04	13.8	0.7	MD
03	10.3	0.5	MD
02	6.9	0.3	MD
01	3.4	0.2	MD

EVALUACION

FORMATIVA

No. 1

CURSO DE: FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS

REDACCION DE OBJETIVOS ESPECIFICOS DE APRENDIZAJE

PUNTUACION	PUNTUACION NETA	ESCALA CUANTITATIVA	ESCALA CUALITATIVA
12	100	5	MB
11	91.7	4.6	MB
10	83.3	4.2	MB
09	75	3.7	B
08	66.7	3.3	B
07	58.3	2.9	R
06	50	2.5	R
05	41.7	2.1	R
04	33.3	1.7	D
03	25	1.2	D
02	16.7	0.8	MD
01	8.3	0.4	MD

CURSO DE: FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS

PLANEACION DE UNA SESION DE CAPACITACION

PUNTUACION	PUNTUACION NETA	ESCALA CUANTITATIVA	ESCALA CUALITATIVA
20	100	5	MB
19	95	4.7	MB
18	90	4.5	MB
17	85	4.2	MB
16	80	4	B
15	75	3.7	B
14	70	3.5	B
13	65	3.2	B
12	60	3	R
11	55	2.7	R
10	50	2.5	R
09	45	2.2	R
08	40	2	D
07	35	1.7	D
06	30	1.5	D
05	25	1.2	D
04	20	1	MD
03	15	0.7	MD
02	10	0.5	MD
01	05	0.2	MD

CURSO DE: FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS HABILITADOS

ESCALAS DE EVALUACION DEL APRENDIZAJE

ESCALA CUANTITATIVA
4.1 - 5
3.1 - 4
2.1 - 3
1.1 - 2
0.1 - 1

ESCALA CUALITATIVA
MUY BIEN
BIEN
REGULAR
DEFICIENTE
MUY DEFICIENTE



GRADO DE DOMINIO
82 - 100%
62 - 80%
42 - 60%
22 - 40%
0.2 - 10%

INSTRUMENTOS DE EVALUACION DEL APRENDIZAJE.

CURSO DE FORMACION DE INSTRUCTORES
INTERNOS HABILITADOS

EVALUACION DIAGNOSTICA

NOMBRE: _____ FECHA: _____
AREA: _____ DEPTO: _____
PUESTO: _____ EVALUACION: _____

FINALIDAD DE LA EVALUACION DIAGNOSTICA:

Determinar el grado de conocimientos que posee el participante al iniciarse el curso, para reconocer si el evento será adecuado para él o requerirá de modificaciones.

INSTRUCCIONES:

I. Relacione las dos columnas, anotando en el paréntesis de la derecha el número que mejor corresponda a cada afirmación:

- | | |
|----------------|--|
| 1. Aprendizaje | (5) Adquisición de conocimientos principalmente de carácter técnico, científico y administrativo. |
| 2. Enseñanza | (4) Proporcionar destreza en la habilidad adquirida, casi siempre mediante la práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz. |
| 3. Desarrollo | (1) Modificación o cambio de conducta que se logra por medio de la experiencia. |

4. Adiestramiento (3) Proceso integral del hombre, -- abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad y la disciplina del carácter.
5. Capacitación (2) Conducción sistemática intencionada del aprendizaje en el participante en base a experiencias.
6. Planeación

II. Elija la respuesta que corresponda a la afirmación y -- anote la letra correspondiente en el paréntesis a la derecha:

1. Expresan la conducta que el participante alcanzará a lo largo del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje:
 - A. Objetivos Institucionales
 - B. Objetivos de Enseñanza (C)
 - C. Objetivos de Aprendizaje
2. Los objetivos de enseñanza son dirigidos al:
 - A. Participante
 - B. Grupo (C)
 - C. Instructor
3. Escriba y explique las tres funciones principales de los objetivos de aprendizaje:
 - A. Informan al participante lo que se espera que logre o alcance como resultado del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje
 - B: Constituyen parámetros objetivos para la evaluación del aprendizaje.

c: Permiten percatarese de los resultados en la ejecución del proceso, para mantener o cambiar la estrategia educativa.

4. Los tres elementos básicos en la redacción de objetivos de aprendizaje son:

- A. Planeación, Realización y Evaluación
- B. Ejecutor, Conducta y Contenido (B)
- C. Instructor, Conducta y Método

5. La conducta o comportamiento que se desea lograr se señala en un objetivo por medio de un verbo en:

- A. Acción Futura
- B. Acción Imperativa (A)
- C. Acción Subjuntiva

6. Redacte tres objetivos de aprendizaje, conteniendo sus tres elementos básicos constitutivos:

A. El participante definirá con precisión el concepto de motivación en el aprendizaje.

B. El participante redactará tres objetivos de aprendizaje conteniendo sus tres elementos básicos constitutivos.

C. El participante identificará cada uno de los seis elementos didácticos que intervienen en el Proceso de Enseñanza - Aprendizaje.

7. Forma de ayuda para modificar la actitud de una persona, al hacerle saber cómo influye su conducta en la de los demás:
- A. Motivación
 - B. Retroalimentación (B)
 - C. Enseñanza
8. La selección del contenido dependerá de cuatro factores:
- A. Número de participantes, presupuesto, metodología y necesidad de impartirlos.
 - B. Preferencia del Instructor, de su Jefe Inmediato, de la Institución y del Grupo. (C)
 - C. Necesidades detectadas, actualidad e importancia y tiempo
9. Es la fuerza interior que despierta y sostiene un comportamiento determinado hacia un objetivo o meta:
- A. Motivación
 - B. Incentivación (A)
 - C. Estimulación
10. El Proceso de la Motivación da inicio con la presencia de:
- A. Una Conducta
 - B. Un Impulso (C)
 - C. Una Necesidad
11. Funciona entre otros aspectos, como auxiliar para detectar dudas, atrasos o adelantos en la comprensión de los temas o aspectos a tratar:
- A. Técnica Expositiva
 - B. Técnica de Interrogatorio (B)
 - C. Técnica de Corrillos

12. Evaluación que tiene lugar a lo largo del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, permite controlar los resultados parciales y regular la marcha del proceso:
- A. Sumaria
 - B. Formativa (B)
 - C. Diagnóstica
13. Son recursos que concretizan partes o pasos del método en la realización del aprendizaje:
- A. Material Didáctico
 - B. Técnicas Didácticas (B)
 - C. Elementos Didácticos
14. Exploración inicial que permite conocer el estado que guarda el participante con la materia que será objeto del aprendizaje:
- A. Evaluación Formativa
 - B. Evaluación Diagnóstica (B)
 - C. Evaluación Sumaria
15. La Técnica de Demostración se dirige principalmente al aprendizaje de tipo:
- A. Afectivo
 - B. Cognoscitivo (C)
 - C. Psicomotriz
16. Es en la Enseñanza el nexo entre las palabras y la realidad que facilita la percepción y comprensión de hechos y conceptos:
- A. Contenido
 - B. Material Didáctico (B)
 - C. Método Didáctico

17. Unicamente se aboca a aprendizajes de tipo cognoscitivo:
- A. Técnica Expositiva
 - B. Técnica de Demostración (A)
 - C. Técnica Didáctica
18. Es el proceso sistemático y continuo por medio del cual se determina el grado en que se están logrando los objetivos de aprendizaje:
- A. Planeación
 - B. Evaluación (B)
 - C. Realización
19. Los aspectos: cognoscitivo, afectivo y psicomotriz pertenecen a:
- A. Productos de Aprendizaje
 - B. Objetivos de Aprendizaje (C)
 - C. Areas del Aprendizaje
20. La Hoja de Descomposición del Trabajo es una herramienta eficaz que corresponde a la técnica de:
- A. Representación
 - B. Exposición (C)
 - C. Demostración

Gracias por su cooperación.

EVALUACION FORMATIVA No. 1

REDACCION DE OBJETIVOS ESPECIFICOS
DE APRENDIZAJE

NOMBRE _____

PUESTO _____

AREA _____

FECHA _____ EVALUACION _____

INSTRUCCIONES:

Redacte tres Objetivos Especificos de Aprendizaje, con-
teniendo sus tres elementos básicos constitutivos.

1. _____

2. _____

3. _____

11

PLAN DE SESION
EVALUACION SUMARIA NO. 2

CURSO: _____

UNIDAD: _____

NOMBRE: _____

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	TECNICA	ACTIVIDADES DE EN2A - APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
			INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			

FORMACION DE INSTRUCTORES INTERNOS
HABILITADOS

ANEXO III. SESION DE RETROALIMENTACION

PROGRAMA DE ACTIVIDADES:

I. ANTECEDENTES

La Sesión de Retroalimentación que se realizará a través del Departamento de Capacitación, responde a la solicitud manifestada por los participantes-- a los Cursos de Formación de Instructores Internos Habilitados, y por los resultados arrojados por el Sistema de Evaluación del Programa al respecto; en el sentido de conocer los resultados de las evaluaciones llevadas a cabo durante los citados eventos.

El conocimiento que el Instructor Interno Habilitado puede obtener de esta sesión, va enfocado a --- apreciar el grado de aprovechamiento y eficiencia-- logrado por él, en cuanto a la aplicación de los - elementos teórico-prácticos básicos para la conducción eficiente del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, objetivo general del curso citado.

II. OBJETIVO GENERAL:

Al término de la sesión, el Instructor Interno valorará y evaluará su actuación de acuerdo al logro del objetivo general del Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados, apoyado en la retroalimentación del facilitador y del resto del -- grupo.

III. TEMARIO:

1. INTEGRACION Y SENSIBILIZACION
 - 1.1 Apertura al Cambio
(Dinámica Grupal)
 - 1.2 Temores, Expectativas y Aportaciones
 - 1.3 Presentación del Programa

2. PROCESO DE LA COMUNICACION
 - 2.1 Conceptos Generales
 - 2.2 Retroalimentación
 - 2.2.1 Reglas para el Otorgamiento de Retroalimentación.
 - 2.2.2 Reglas para la Recepción de Retroalimentación

3. ANALISIS DE RESULTADOS
 - 3.1 Retroalimentación del Instructor en cuanto al Análisis de sus Resultados.

4. RETROALIMENTACION EN GRUPOS
 - 4.1 Ternas de Retroalimentación
 - 4.2 Conclusiones Generales

IV. DATOS GENERALES:

Dirigida a: Asistentes al Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados.

Duración: 4 horas y media.

Lugar: Aula de Capacitación

Fecha:

Horario: De 16:30 a 21:00 Hrs.

Instructor: Ileana Luce González

PLAN DE SESION.

UNIDAD: UNICA

SESION DE RETROALIMENTACION

OBJETIVO PARTICULAR:

Al término de la unidad, el participante analizará, evaluará y apreciará sus resultados obtenidos de las evaluaciones realizadas en el Curso de - Instructores, así mismo, recibirá y otorgará retroalimentación sobre éstos de/a sus compañeros de grupo e Instructor.

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENIZA-APR		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
<p>Al término de la sesión el participante:</p> <p>Inferirá la importancia de la apertura al cambio aplicada a los Procesos de Enseñanza-Aprendizaje y Comunicación, integrándose nuevamente como grupo y permitiendo el relajamiento de tensiones.</p>	1.1 Apertura al Cambio	Deductivo Inductivo De Trabajo Colectivo	Si el Rio Cambia de Cauce	Dé la bienvenida nuevamente al gpo. Solicite participen en - un ejercicio. Presente su objetivo y - las instrucciones. Solicite se dividan en 4 subgrupos, y nombren un representante quienes leerán una historia. Entregue la hoja impresa y solicite a los gpos. se coloquen en las cuatro esquinas del aula.	Recepción de la bienvenida Emisión de dudas respecto al ejercicio. División en 4 subgpos. Nombramiento de un representante, quien recibirá la hoja de la historia. Se colocarán por gpos. en c/ esquina del aula.	H. Impresas de la Historia H. de Rotaf. Pizarrón Plumones H. Blancas Lápices	Observación del desarrollo de la dinámica Por la emisión de sus dudas y comentarios	40'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
				<p>los gpos. del 1 al 4. Indique que cuando usted mencione "Cambio", el lector del gpo 1 pasará a continuar leyendo donde se quedó al gpo 2, el 2 al 3 y el 3 al 4. Solicite dudas.</p> <p>Indique que inicien y los cambios según el desarrollo. Toma el tiempo.</p> <p>Solicite sus penden y c/ gpo. con su representante escojan un lugar para sentarse. Solicite comentarios de esta fase</p> <p>Solicite al lector leer la historia con calma para que después en gpo. extraigan una moraleja</p>	<p>del 1 al 4, por grupos.</p> <p>Emisión de dudas</p> <p>Desarrollo de la 1a. fase</p> <p>Se reunirán c/ gpo. con su representante y escogerán un lugar donde sentarse.</p> <p>Emisión de comentarios</p> <p>Lectura de la historia 2a. fase</p> <p>Extracción de una moraleja por gpo. y su aplicación a la vida</p>			

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Expresarán sus temores, expectativas y aportaciones respecto a la sesión y a su función como instructores en general.	1.2 Temores, Expectativas y Aportaciones.	Deductivo Inductivo	Interrogatorio Participativa	<p>y su aplicación a la sesión, función como I, y vida en geral. Solicite nombres moderador y secret. Solicite sus conclusiones por equipo, y aplicaciones. Exponga el tema e importancia de la apertura al cambio. Solicite dudas y comentarios</p> <p>Preg. al grupo cómo se sienten respecto al inicio de la sesión Preg. respecto a los temores, expectativas y aportaciones en relación a la sesión y a su función como I. Modere los comentarios Concluya</p>	<p>y función como Ia. Elección de moderador y secretario. Emisión de conclusiones y aplicaciones. Emisión de dudas y comentarios Emisión de comentarios</p> <p>Respuesta a las preg. planteadas</p>	H. E. de Rotafolio H. de Rotaf. Plumones	<p>Por la emisión de sus conclusiones y aplicación a la sesión</p> <p>Emisión de dudas y comentarios al respecto.</p> <p>Por sus comentarios y aportaciones.</p>	20"

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Identificarán los elementos que constituyen la Sesión de Retroalimentación.	1.3 Presentación del Programa	Deductivo	Expositiva Interrogatorio	Exponga los elementos y relación con los temores, expectativas y aportaciones Preg. al grupo al respecto Concluya	Emisión de dudas y comentarios al respecto y en relación al tema anterior			
Reconocerán el concepto de Retroalimentación como un elemento básico del Proceso de Comunicación y de Enseñanza-Aprendizaje.	2. Proceso de la Comunicación 2.2 Retroalimentación	Deductivo	Interrogatorio Expositiva	Preg. sobre el tema, como una recapitulación del curso. Solución de dudas	Respuesta a las pregs. que se le planteen. Emisión de dudas	Retroproyector Acetatos H. de Rotaf. Plumones	Por sus respuestas	15'
Reconocerán las reglas para proporcionar una adecuada retroalimentación a través de su descripción ante el grupo.	2.2.1 Reglas para Otorgar Retroalimentación	Inductivo Deductivo	Interrogatorio Expositiva	Preg. al grupo sobre el tema y anote sus resp. en el rotaf. Exposición Preg. al grupo sobre su importancia Concluya	Describirá las reglas para otorgar retroalimentación y su importancia en el P. E-A	H. de Rotaf. Plumones Retroproyector Acetatos	Por sus descripciones	15'
Valorarán la importancia de seguir las reglas para la recepción de retroalimentación.	2.2.2 Reglas para la Recepción de Retroalimentación	Inductivo Deductivo	Interrogatorio Expositiva	Realice preg. sobre el tema de acuerdo con las experiencias del curso. Exposición Solicite dudas y comentarios	Respuesta a las pregs. de acuerdo con sus experiencias del curso Emisión de dudas y comentarios	H. de Rotaf. Plumones Retroproyector Acetatos	Por sus respuestas	10' DESC. 10'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TIEMPO
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Describirán sus experiencias y comentarios respecto al otorgamiento y recepción de retroalimentación sobre sus resultados en su actuación como Instructor Interno en el Curso.	4.2 Conclusiones	Inductivo Deductivo	Interrogatorio	Solicite al grupo refiera su experiencia respecto a la técnica, y los resultados y conclusiones sobre la retroalimentación y su utilidad para su actuación posterior como Instructor ante opos de capacitación. Solicite conclusiones y opiniones generales	Emisión de sus experiencias, resultados extraídos, utilidad y aplicación. Emisión de conclusiones generales Emisión de comentarios y opiniones generales.	N. de Notaf. Plumones	Por sus experiencias resultados, utilidad y aplicación de éstos en situaciones posteriores y por sus conclusiones en general	30'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE ENZA-APR.		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	HRS
				INSTRUCTOR	PARTICIPANTE			
Analizarán y evaluarán sus resultados obtenidos en las evaluaciones del Curso, para reunirse después con sus compañeros y plantear sus deficiencias y aciertos.	3. Análisis de Resultados. 3.1 Retroalimentación del Instructor	Deductivo Inductivo	Expositiva y de Retroalimentación	Reparta las evaluaciones Solicite las analicen y de acuerdo a lo visto en el curso en encuentren sus deficiencias o aspectos a mejorar y - sus aciertos Indique que si hay dudas ud. otorgará la retroalimentación - que se solicite.	Análisis de sus evaluaciones y detección de sus deficiencias y aciertos.	Evaluaciones de los participantes H. Blancas Lápices	Por el análisis que realicen y la retroalimentación que soliciten	20'
Valorará su actuación en el otorgamiento y recepción de retroalimentación sobre su desenvolvimiento y resultados y de sus compañeros en el Curso de Formación de Instructores Internos Habilitados.	4. Retroalimentación entre Participantes 4.1 Temas de Retroalimentación	Inductivo Deductivo De trabajo Colectivo	Trabajo en Pequeños Grupos de Retroalimentación	Integre al gpo. en tercias. Reparta y explique las instrucciones de la técnica Solicite dudas Supervise el desarrollo y control del tiempo	Formación de Tercias Emisión de dudas Desarrollo de la técnica	Hojas impresas con instrucciones de las tercias. H. Blancas Lápices	Observación Por la retroalimentación otorgada y recibida en las tercias	1Hr. 30'

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	METODO	TECNICA	ACTIVIDADES DE E - A		MATERIAL DIDACTICO	EVALUACION	TPO.
				INSTRUCTOR	PARTICIPAN			
				Solicite sus comentarios al grupo, sobre el ejercicio, su actuación en él y la de sus compañeros de retroalimentación.	Emitirán sus comentarios al respecto.		Por las respuestas emitidas.	10'
				Solicite comentarios y recomendaciones generales sobre la Sesión de Retroalimentación.	Respuesta a las preguntas y/o cuestiones que se les planteen.		A través de sus respuestas.	10'
				Agradezca la participación, entusiasmo y deseo de superación como Instructores Internos.				