

19 No 25

Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGIA

LA FORMACION DE INSTRUCTORES
EN LA DIRECCION GENERAL DEL REGISTRO
NACIONAL DE POBLACION E
IDENTIFICACION PERSONAL
DGRNPIP



T E S I S I N A

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGIA

P R E S E N T A
LAURA ELENA ORTIZ CAMACHO

MEXICO, D. F.



UoB
[Handwritten signature]

UoB
[Handwritten signature]



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 esta 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.

PAPA Y MAMA:

*Con cariño les ofrezco
lo que por ustedes he
logrado.*

A MIS HERMANOS:

Rebeca

Guillermo

Leticia

José Antonio y

Juan Carlos

A la maestra Margarita Lenhe
por su alto sentido humano y
su valiosa dirección en este
trabajo.

A todas las personas, familiares
y amigos que manifestaron su in-
terés porque este trabajo se rea-
lizara.

I N D I C E

	pág.
<u>INTRODUCCION</u>	1
<u>CAPACITACION</u>	5
1.1 Conceptos de: Adiestramiento, Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo.	7
1.2 Antecedentes históricos y aspectos legales de la capacitación.	10
1.3 Ubicación de la capacitación en la administración.	13
1.4 Objetivos generales de la capacitación.	18
1.5 Importancia, funciones y alcances de la capacitación.	19
<u>PRESENTACION DE LA ESTRUCTURA ORGANICO-FUNCIONAL DE LA DGRNPIP</u>	23
2.1 Antecedentes.	24
2.2 Marco Jurídico y Funciones Genéricas.	25
2.3 Objetivos del proyecto SNRP.	26
2.4 Funciones básicas del Sistema Nacional del Registro de Población e Identificación Personal (SNRP)	27
2.5 Organización Técnico-Administrativa de la DGRNPIP.	28
2.6 Actividades a desarrollar.	37
2.7 Recursos que utiliza la Dirección para la consecución de sus fines.	39
2.8 Síntesis.	39
<u>SISTEMA DE CAPACITACION DE LA DIRECCION DE SISTEMAS Y PLANEACION</u>	41

	pág.
3.1 Antecedentes.	42
3.2 Objetivo General.	44
3.3 Políticas.	44
3.4 Funciones.	45
3.5 Procedimientos.	46
3.6 Actividades complementarias.	49
3.7 Cursos de capacitación realizados en el 2° semestre de 1981 y 1er. semestre de 1982.	50
. Objetivos generales de cada curso.	50
. Cursos impartidos, personal capacitado y frecuencia con que se ha capacitado.	53
. Metodología, actividades de aprendizaje, recursos y evaluación.	58
3.8 Evaluación de cursos impartidos en el 2° semestre de 1981 y 1er. semestre de 1982.	60
<u>CASO PRACTICO: "CURSO: FORMACION DE INSTRUCTORES"</u>	71
4.1 Presentación de la planeación del curso.	73
4.2 Descripción de la realización del curso.	91
4.3 Evaluación seguida en el curso.	103
4.4 Conclusiones.	105
Bibliografía.	107
<u>CONCLUSIONES GENERALES</u>	109
<u>BIBLIOGRAFIA.</u>	114
<u>ANEXO.</u>	118

INTRODUCCION

Considerando la necesidad de que la capacitación se constituya en las organizaciones como una función integral, sistemática y permanentemente, ca paz de generar estrategias que satisfagan los requerimientos de actualiza ción del personal, algunas organizaciones han adoptado, como propósito y acción, la política de desarrollar la "capacitación en planta", esto es - el proceso que se genera en el seno mismo del trabajo y se realiza dentro del propio ámbito laboral.

Las experiencias adquiridas han permitido identificar una serie de elemen tos necesarios para desarrollar este proceso y asegurar sus resultados. - El primer aspecto a observar para la consecución de una efectiva capaci tación en planta, consiste en sistematizar los mecanismos de aprendizaje inherentes al trabajo; los planes y programas de aprendizaje deben funda- mentarse psicopedagógicamente con objeto de hacerlos ágiles y eficaces. - Por último, se requiere crear y fomentar la capacidad de instrucción, o - sea, la formación de cuadros de instructores con personal de la misma or- ganización, ya que nadie, que sea externo, conoce mejor que ellos los pro cesos, los equipos, el trabajo y, sobre todo, a los miembros que en ella laboran.

Partiendo de este análisis, el presente estudio tiene como propósito re- saltar la importancia de formar, por medio de cursos de capacitación, ins tructores internos habilitados* para que las unidades encargadas de la ca pacitación en las organizaciones optimicen sus recursos humanos, materia- les y financieros. Igualmente, resulta provechoso plantear, para llevar a cabo dicha formación, la posibilidad de hacer uso de algunos de los ele

* Persona que, teniendo el carácter de trabajador en los términos de la Ley Federal del Trabajo, destina parte de su jornada normal, a capacitar y adiestrar a otros trabajadores que ocupen - puestos de trabajo sobre los cuales él tenga conocimientos y ex- periencias (Diario Oficial. 8 de enero 1979, p. 5).

mentos que la Tecnología Educativa nos proporciona, ya que ésta nos puede dar los recursos necesarios para una correcta y eficiente planeación, con ducción y evaluación de cursos en la formación de instructores.

El presente estudio, por consiguiente, presenta una serie de lineamientos y sugerencias generales, que intentan contribuir a clarificar la importan cia de formar instructores dentro de toda organización, y a hacer uso de la contribución que la tecnología educativa nos proporciona para llevar a cabo dicha formación.

Este estudio tiene la peculiaridad de vincularse a los procesos internos de capacitación de la Dirección General del Registro Nacional de Población e Identificación Personal (DGRNPIP).

El estudio es eminentemente descriptivo y se sitúa dentro de un marco que, de lo general a lo particular lleva el siguiente orden:

El Capítulo I se considera que es de primordial importancia iniciarlo estableciendo el significado de los términos capacitación, adiestramiento, -entrenamiento y desarrollo con objeto de clarificar el significado de cada término; después se presenta una breve descripción de la evolución que ha tenido la capacitación, desde sus orígenes hasta la actualidad con el fin de ubicarse en el tiempo y los aspectos legales en que se encuentra -sustentada; posteriormente se establece el lugar que ocupa la capacita--ción dentro de la administración y como último punto se menciona la impor tancia, funciones y alcances de la capacitación en México.

El desarrollo de este capítulo servirá de base para sustentar las caracte--rísticas y funciones del área de capacitación de la Dirección precitada.

El Capítulo II intenta dar una visión general de la estructura orgánico--funcional de la DGRNPIP. Se hace mención tanto de sus antecedentes, marco jurídico, objetivos y estructura organizacional, como de sus funciones genéricas, las actividades que desarrolla y los recursos que utiliza para la consecución de sus fines.

Como último punto dentro de este mismo capítulo se presenta, en síntesis el quehacer de la Dirección mencionada.

Todo lo anteriormente citado servirá de base para confrontar teoría y realidad de la unidad de capacitación y poder emitir un juicio evaluativo sobre la situación que guarda ésta.

El Capítulo III presenta, en un primer momento los antecedentes, estructura, objetivos, políticas, funciones y procedimientos de capacitación de la Dirección de Sistemas y Planeación y otras actividades que complementan las acciones de capacitación. En un segundo momento se presentan los cursos de capacitación realizados, sus objetivos, el personal que ha tomado dichos cursos y la frecuencia de impartición de éstos. Igualmente se describe la metodología seguida, las actividades de aprendizaje realizadas, los recursos utilizados y las evaluaciones realizadas. Todo esto se presenta con el fin de mostrar, tanto en contenido como en forma, cómo se ha llevado a cabo la capacitación en esta Dirección desde su inicio hasta julio de 1982.

Posteriormente se presenta, dentro de este mismo capítulo, un análisis comparativo entre los cursos realizados en el 2o. semestre de 1981 y en el 1er. semestre de 1982. Esto con la finalidad de destacar la diferencia que existe entre cursos impartidos por instructores externos y por instructores internos, ya que el primordial objetivo del presente estudio se enfoca a resaltar la importancia de impartir cursos de formación de instructores como uno de los elementos necesarios en la formación de dichos instructores.

El Capítulo IV y último, presenta un caso práctico que consiste en la descripción del curso de "Formación de Instructores" impartido en la Dirección de Sistemas y Planeación de la DGRNPPI. Se describen los objetivos propuestos, los contenidos que se manejaron, las actividades seguidas, los recursos utilizados, el tiempo del que se dispuso y la evaluación realizada. Como último punto dentro de este capítulo se presentan algunas conclusiones acerca de la impartición de este curso en la formación de

instructores.

Como punto final de este estudio se presentan las conclusiones generales a las que se llegaron y la bibliografía utilizada para la consecución del mismo.

CAPITULO I

Una forma de acelerar el desarrollo de las organizaciones es, sin duda, - la promoción del desarrollo de los recursos humanos que forman la fuerza de trabajo de cada empresa u organismo.

La capacitación, ha demostrado ser una fórmula efectiva para promover el desarrollo de los recursos humanos. Por tal motivo este capítulo se ha - propuesto hacer una breve exposición de algunos elementos teóricos en que se encuentra fundamentada la capacitación y la importancia, funciones y - alcances que tiene ésta en la efectividad organizacional. Esto se presen - ta con el fin de resaltar la importancia de contar con una base teórica - para cualquier acción de capacitación que se tome y para coadyuvar al de - sarrollo de la misma.

En la primera parte del Capítulo, por la existencia de un alto grado de - confusión, tanto de instituciones especializadas como de estudiosos en la materia con respecto al significado preciso que debe dársele a los voca - blos adiestramiento, entrenamiento, capacitación y desarrollo; y porque - se les ha utilizado a éstos con connotaciones diferentes y no se les ha - delimitado perfectamente, se aclara nuestra posición respecto a dichos - términos. Esto se hace con la finalidad de lograr una mayor comprensión del objeto de este estudio. Por otra parte, sabemos que el lenguaje espe - cial de la capacitación no se ha desarrollado hasta el grado de adquirir un significado universal aceptado.

Posteriormente, con objeto de ubicarnos en el tiempo, se describen algu - nos datos históricos que de alguna forma, sirven como antecedentes para la sistematización de lo que hoy se llama capacitación y los aspectos le - gales en que se encuentra ésta sustentada, ya que la ley prevé el estable - cimiento de un sistema que promueva, vigile y coordine las acciones que - en materia de capacitación se desarrollen en el país.

En seguida, se establece el lugar que ocupa la capacitación en la adminis -

tración con objeto de identificarla como la función educativa de toda organización y encuadrarla dentro del proceso administrativo y más concretamente dentro de la administración de personal.

Por otra parte, se presentan los objetivos generales de la capacitación - que describe la Ley Federal del Trabajo en su Artículo 153, apartados A y F , lo cual servirá para darnos cuenta hacia donde debe ir la capacitación.

Como último punto dentro de este capítulo se menciona la importancia, funciones y alcances de la capacitación en México.

1.1 CONCEPTOS DE: ADIESTRAMIENTO, ENTRENAMIENTO, CAPACITACION Y DESARROLLO

Al iniciar este trabajo es necesario para entender el objeto de este estudio, esclarecer los términos de capacitación, entrenamiento, adiestramiento y desarrollo.

El Dr. Fernando Arias Galicia nos señala el siguiente concepto:

"Adiestramiento.- Es proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajo de carácter muscular o motriz"⁽¹⁾

La Asociación Americana para Entrenamiento y Desarrollo (ASTD), nos da de finiciones sobre Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo:

"Entrenamiento o adiestramiento.- Equivalente a la enseñanza - y/o aprendizaje de una operación de tipo mecánico, sin requerirse posturas, progresos, ni creación de soluciones a situaciones problemáticas".

"Capacitación.- Consiste en un entrenamiento adicionado de habilidad y conocimientos intelectuales para crear soluciones a problemas específicos".

"Desarrollo.- Implica una acepción más amplia ya que suma a lo anterior una conciencia de autodesarrollo, de tal manera que, dentro de una organización el hombre sea el límite y no la propia organización"⁽²⁾

El Profesor Agustín Reyes Ponce⁽³⁾ nos habla del Entrenamiento como: "to-

-
- (1) Fernando Arias Galicia. Administración de Recursos Humanos. México, Trillas, 1974. p. 95
 - (2) Robert L. Craig y Lester R. Bittel. Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. México, Diana, 1971, p. 15
 - (3) Agustín Reyes Ponce. Administración de Personal. 1a. Parte. México, Limusa, 1973. pp. 103-104

da clase de enseñanza que se da con fines de preparar a trabajadores y empleados convirtiendo sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto y oficio" y establece que dentro del entrenamiento se comprenden tres aspectos distintos y complementarios:

"La capacitación de carácter más teórico, de amplitud mayor y para trabajos calificados".

"El adiestramiento, de carácter más práctico y para un puesto concreto, es necesario en toda clase de trabajos, e indispensable, aun suponiendo una capacitación previa".

"El desarrollo, es la formación necesaria para crear o desarrollar en el obrero o empleado pero sobre todo en el jefe, hábitos morales, sociales, de trabajo, etc., que no pueden darse en la capacitación y que sin embargo son indispensables para que el trabajador sea leal, sereno, ordenado, decidido".

Resumiendo los conceptos que da el Profesor Reyes Ponce, quedan de esta manera:

Centrado en:

Adiestramiento	—————>	Hábitos (práctica)
Capacitación	—————>	Teoría (conocimientos)
Desarrollo	—————>	Formación

Para William Mc. Gehu y Paul W. Trayer el entrenamiento: "es la incorporación de las actividades que varían desde la adquisición de una simple habilidad motora hasta el desarrollo de un concepto técnico complejo, la inculcación de habilidades administrativas elaboradas y el desarrollo de actitudes hacia problemas sociales complicados y en controversia"⁽⁴⁾

La Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, plantea la cuestión bajo

(4) Herbert Chruden J. y Arthur W. Sherman. Administración de Personal. México, CECSA, 1974. p. 254

esta tesitura:

"Capacitación: acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal".

"Adiestramiento: acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo".⁽⁵⁾

Como se aprecia en las definiciones citadas, hay ocasiones en las que los términos Capacitación y Entrenamiento guardan íntima relación. Para algunos autores, el Entrenamiento implica también Capacitación y Desarrollo.

En cuanto al término Desarrollo, los criterios son más uniformes y establecen que implica una serie de conceptos como son la educación, hábitos de trabajo, etc., pero sobre todo una idea de constante superación del hombre.

La iniciativa de decreto de Reformas a la Ley Federal del Trabajo sobre capacitación y adiestramiento, no presenta en la exposición de motivos, una diferenciación entre los dos términos mencionados, ni los define en parte alguna.

Por otro lado, tampoco la fracción XIII del apartado A del Artículo 123 de la Constitución, ni el Decreto de Reformas a la Ley Federal del Trabajo, en el aspecto que nos ocupa, contemplan una conceptualización de adiestramiento y capacitación.

Por tal motivo, se puede concluir que legalmente no existe diferencia alguna entre los términos Capacitación y Adiestramiento. Se pueden conside

(5) UCECA, Guía Técnica para la detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en la pequeña y mediana empresa. Serie técnica N° 1, México, Editorial Popular de los trabajadores, 1979. - p. 50

rar como sinónimos y utilizar indistintamente. En ambos casos la intención es incrementar la eficiencia del trabajador, en forma inmediata.

Como se ve, el término Capacitación se ha usado a veces diferenciadamente y a veces sin distinción con los otros vocablos. Sin embargo, tomando en cuenta las definiciones mencionadas y para efectos de este trabajo, se considerará a la Capacitación como: una actividad educativa planeada y basada en necesidades reales de una organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores, con el objeto de que estos realicen más efectiva y eficientemente sus funciones.

1.2 ANTECEDENTES HISTORICOS Y ASPECTOS LEGALES DE LA CAPACITACION

Desde tiempos muy primitivos, el entrenamiento era esencial como eje de toda acción educativa. El hombre tuvo la capacidad de transmitir a otros los conocimientos y habilidades obtenidas al enfrentarse a determinadas circunstancias. Esto lo hizo por medio de ejemplos deliberados, por medio de signos y por medio de palabras.

Al administrar estos elementos creó lo que ahora se llama "entrenamiento o adiestramiento". (Entrenamiento y adiestramiento tendrán la misma acepción, entendiéndose éstos como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico).

Los aprendices, que se conocen desde 2000 años A.C., y la estructura de los gremios y asociaciones, constituyen un antecedente de la actual educación. Con el advenimiento de la era industrial -primera mitad del siglo XVIII- aparecen innumerables escuelas industriales con la finalidad de lograr un mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible.

Muchos pensadores han escogido la era industrial como término del primer período de acumulación de conocimientos del hombre y también como el principio de una nueva fase. A partir de este momento, la curiosidad del hombre adquiere un gran desarrollo haciendo que sus conocimientos totales se dupliquen en solamente 150 años, esto es, hacia 1900. Posteriormente los conocimientos vuelven a duplicarse en los siguientes 50 años.

Es importante mencionar la influencia que ejercieron las dos guerras mundiales de este siglo en el desarrollo de las técnicas de entrenamiento y capacitación intensiva. En 1940 fue cuando se comenzó a entender que la labor de entrenamiento debía ser una función organizada y sistematizada.

En la década de los cincuenta, una vez más los conocimientos del hombre - se duplican. Esta situación se acentúa a medida que la información crece en proporciones enormes y vuelve a doblarse dicho conocimiento durante un período de 5 años que terminó en 1964.

La rapidez de estos cambios se ha convertido en un reto para la capacitación y desarrollo del personal, un reto para desarrollar en mayor medida esta disciplina.

En México, desde hace 12 ó 15 años, las empresas públicas y privadas le han dado mayor importancia a la capacitación.

Anteriormente, en México, en el año de 1938, con el régimen del Presidente Lázaro Cárdenas, se expide el primer estatuto de los servidores públicos, donde señala entre otros, la obligación de los Poderes de la Unión de establecer academias para los trabajadores con la finalidad de mejorar la preparación técnica de éstos. Dentro de este primer estatuto se sentaron dos bases para el desarrollo de un sistema de capacitación del personal público: la importancia de la descripción de los conocimientos y aptitudes necesarias para el desempeño del puesto y la identificación del trabajador con las políticas sustentadas por el gobierno de que forma parte.

Posteriormente, en 1959 se crea dentro del actual ISSSTE, un organismo encargado de promover la capacitación administrativa. Esta acción se ve actualizada y robustecida en enero y febrero de 1971 con la creación de la Comisión Interna de Administración (CIDA), las Unidades de Organización y Métodos (UOM) y las Unidades de Programación.

Más tarde, en diciembre de 1972 se crea la Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal. Esta hace un censo de sus Recursos con la finalidad

de realizar programas de capacitación en cada una de las entidades públicas con participación de las Secretarías de Educación Pública, del Trabajo y Previsión Social, del ISSSTE y del Sindicato de la dependencia respectiva.

Posteriormente, con el inicio de la Reforma Administrativa en diciembre de 1976, se busca que el trabajador, en primer lugar, esté capacitado para cumplir su tarea y en segundo lugar, se busca generar en él aptitudes y conductas de colaboración y apoyo a las políticas gubernamentales.

Por la importancia intrínseca que tiene la capacitación para el desarrollo nacional, se han realizado reformas a la Ley Federal del Trabajo en materia de capacitación. Así en 1963, se crearon los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI) y los Centros de Capacitación para el Trabajo Agrícola (CECATA). En dicho año, nació también el Consejo Nacional para el Fomento de los Recursos Humanos para la Industria, dependiente de la Secretaría de Educación Pública.

En 1965, el gobierno puso en marcha el Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra en la Industria (ARMO).

En 1970, con la promulgación de la Nueva Ley Federal del Trabajo, se legisla la capacitación como una obligación de los patrones, en el Artículo 132 Fracción XV.

En enero de 1971, fue creado el Departamento de Vigilancia de la Capacitación de los Trabajadores, dependiente de la Dirección General del Trabajo, a fin de desarrollar acciones encaminadas a supervisar que la obligación patronal de referencia, se cumpliera cabalmente.

El 10 de febrero de 1976, se creó la Dirección General de Formación Profesional dependiente de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

En 1977, el presidente de la República, en su primer informe de gobierno, prometió el envío de una iniciativa de reformas al artículo 123 Constitu-

cional, con el fin de elevar al rango de garantía social, el derecho de los trabajadores a la capacitación y adiestramiento, iniciativa que fue publicada en el Diario Oficial del 9 de enero de 1978.

El 28 de abril de 1978, fueron publicadas en el Diario Oficial, las reformas a la Ley Federal del Trabajo, en materia de capacitación, mismas que entraron en vigor el 1o. de mayo del mismo año.

A partir de la fecha en que la capacitación se convirtió en una obligación para las empresas, éstas comenzaron a sufrir cierto descontrol e incertidumbre ante las disposiciones legales, cuando no, falta de información acerca de las mismas. Para combatir esto, la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y las instituciones tanto públicas como privadas han promovido foros, seminarios, cursos y asesorías, dirigidas a clarificar el contenido de las reformas y a promover el cumplimiento de las mismas a través del convencimiento.

El Estado se ha marcado como un renglón importante en la pauta de sus objetivos, no sólo el legislar, sino el promover y sistematizar la capacitación de los trabajadores; muestra de ello es el Plan Global de Desarrollo, donde se señala a la capacitación como: "uno de los medios más viables para aumentar las oportunidades de empleo y mejorar los niveles de vida y de productividad de los trabajadores".⁽⁶⁾

1.3 UBICACION DE LA CAPACITACION EN LA ADMINISTRACION

Antes de poder dar inicio al desarrollo de este punto, será necesario primero definir qué es la administración.

El Profr. Agustín Reyes Ponce⁽⁷⁾ nos da su definición etimológica:

(6) José López Portillo. Plan Global de Desarrollo 1980-1982. México, Secretaría de Programación y Presupuesto, 1980. p. 127

(7) Agustín Reyes Ponce. Op. cit. pp. 15-16

La palabra "administración" se forma del prefijo "ad" hacia y .. de "ministratio". Esta última palabra viene a su vez de "minis ter" vocablo compuesto de "minus", comparativo de inferioridad y del sufijo "ter", que sirve como término de comparación. La etimología de "minister", es pues diametralmente opuesta a la - de "magister". De "magis", comparativo de superioridad y de -- "ter".

Si pues "magister" (magistrado) indica una función de autoridad, el que - ordena o dirige a otras en una función, "minister" expresa precisamente - lo contrario, subordinación u obediencia, el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta su servicio a otro.

La etimología de la administración, nos da pues la idea de que ésta se re fiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servi cio que se presta.

Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.

El Lic. Isaac Guzmán Valdivia dice que:

"Administración es la Dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resul tados".⁽⁸⁾

Henry Fayol, considerado como el padre de la administración señala que ad ministrar es: "Preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar".⁽⁹⁾

Fernando Arias Galicia nos dice: "Es la disciplina que persigue la satis facción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructu ra y a través del esfuerzo humano coordinado".⁽¹⁰⁾

(8) Isaac Guzmán Valdivia. La Ciencia de la Administración. México, Limusa, 1966. p. 69

(9) Henry Fayol. Administración Industrial y General. México, Herre ro Hermandos, 1976. p. 110

(10) Fernando Arias Galicia. Op. cit. p. 23

cional, con el fin de elevar al rango de garantía social, el derecho de los trabajadores a la capacitación y adiestramiento, iniciativa que fue publicada en el Diario Oficial del 9 de enero de 1978.

El 28 de abril de 1978, fueron publicadas en el Diario Oficial, las reformas a la Ley Federal del Trabajo, en materia de capacitación, mismas que entraron en vigor el 1o. de mayo del mismo año.

A partir de la fecha en que la capacitación se convirtió en una obligación para las empresas, éstas comenzaron a sufrir cierto descontrol e incertidumbre ante las disposiciones legales, cuando no, falta de información acerca de las mismas. Para combatir esto, la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y las instituciones tanto públicas como privadas han promovido foros, seminarios, cursos y asesorías, dirigidas a clarificar el contenido de las reformas y a promover el cumplimiento de las mismas a través del convencimiento.

El Estado se ha marcado como un renglón importante en la pauta de sus objetivos, no sólo el legislar, sino el promover y sistematizar la capacitación de los trabajadores; muestra de ello es el Plan Global de Desarrollo, donde se señala a la capacitación como: "uno de los medios más viables para aumentar las oportunidades de empleo y mejorar los niveles de vida y de productividad de los trabajadores".⁽⁶⁾

1.3 UBICACION DE LA CAPACITACION EN LA ADMINISTRACION

Antes de poder dar inicio al desarrollo de este punto, será necesario primero definir qué es la administración.

El Profr. Agustín Reyes Ponce⁽⁷⁾ nos da su definición etimológica:

(6) José López Portillo. Plan Global de Desarrollo 1980-1982. México, Secretaría de Programación y Presupuesto, 1980. p. 127

(7) Agustín Reyes Ponce. Op. cit. pp. 15-16

La palabra "administración" se forma del prefijo "ad" hacia y - de "ministratio". Esta última palabra viene a su vez de "minis ter" vocablo compuesto de "minus", comparativo de inferioridad y del sufijo "ter", que sirve como término de comparación. La etimología de "minister", es pues diametralmente opuesta a la - de "magister". De "magis", comparativo de superioridad y de -- "ter".

Si pues "magister" (magistrado) indica una función de autoridad, el que - ordena o dirige a otras en una función, "minister" expresa precisamente - lo contrario, subordinación u obediencia, el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta su servicio a otro.

La etimología de la administración, nos da pues la idea de que ésta se re fiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servi cio que se presta.

Servicio y subordinación, son pues los elementos principales obtenidos.

El Lic. Isaac Guzmán Valdivia dice que:

"Administración es la Dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resul tados".⁽⁸⁾

Henry Fayol, considerado como el padre de la administración señala que ad ministrar es: "Preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar".⁽⁹⁾

Fernando Arias Galicia nos dice: "Es la disciplina que persigue la satis facción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructu ra y a través del esfuerzo humano coordinado".⁽¹⁰⁾

(8) Isaac Guzmán Valdivia. La Ciencia de la Administración. México, Limusa, 1966. p. 69

(9) Henry Fayol. Administración Industrial y General. México, Herre ro Hermanos, 1976. p. 110

(10) Fernando Arias Galicia. Op. cit. p. 23

George Terry nos da, no una definición más, sino una que integra los aspectos principales de las anteriores:

"La administración es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutados para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos"⁽¹¹⁾

Una vez definido lo que se entiende por administración, se ubicará a la capacitación dentro de la administración. Para esto se hace necesario describir en forma breve las escuelas modernas de administración que surgieron a fines de siglo XIX y principios del siglo XX.

Las tres primeras escuelas de administración en este siglo son:

1. La escuela mecanicista, nacida con los estudios de Frederick W. Taylor, que se ocuparon fundamentalmente de la eficiencia de los trabajadores y ejecutivos de la producción y de las relaciones hombre-máquina.
2. La escuela del proceso administrativo, fundada por Henry Fayol, que estableció un esquema conceptual de la administración con base en el proceso administrativo; identificó sus principios y construyó su teoría.
3. La escuela psicológica, o del comportamiento humano, surgida como consecuencia de los estudios dirigidos por Elton Mayo en 1923. Esta escuela descubre la importancia de los "grupos informales" en la administración. Se concentra en los aspectos humanos de toda organización y resalta la importancia que tienen las relaciones de los hombres entre sí para alcanzar eficientemente los objetivos de dicha organización.

El desarrollo de estas escuelas coincide, en cierta forma, con la administración

(11) George R. Terry. Principios de Administración. 4a. ed. México, CECSA, 1972. p. 20

tración industrial, la que se desenvuelve de la siguiente manera:

Primeramente, nace la administración de la producción ya que el primer problema administrativo era el de producir con eficiencia.

Posteriormente, aparece la administración financiera. Esta surge por la necesidad de incrementar capitales ya que las innovaciones tecnológicas para la producción en masas requirió de grandes inversiones.

Más tarde, cobra importancia la mercadotecnia con la necesidad de ampliar los mercados para colocar la producción en gran escala. Se desarrollaron técnicas de comercialización y mercadeo hasta aquéllas que tienden a inducir al consumidor a adquirir el producto.

Después se llega a la era humana, donde existe la preocupación por el hombre, se reconoce que la administración debe servir al hombre, no servirse del hombre. Esta era se caracteriza por la concepción humana de la administración. Es aquí cuando se crea un área de actividad que se ocupa de la función del personal. A esta área se le ha conocido comunmente con el nombre de "administración de personal", la cual tiene como función básica "obtener personal en condiciones óptimas de actitud y aptitud, ubicarlo, desarrollarlo, retribuirlo, motivarlo, guiarlo y mantenerlo permanentemente en las mejores condiciones de aptitud y actitud para el servicio".⁽¹²⁾

Las actividades que toda administración de personal debe realizar son: reclutamiento, selección y contratación, controles de registro del personal, administración de sueldos y salarios, servicio médico, higiene y seguridad, prestaciones y servicios, formación (capacitación, adiestramiento y desarrollo), relaciones laborales, relaciones públicas con el personal e investigaciones.

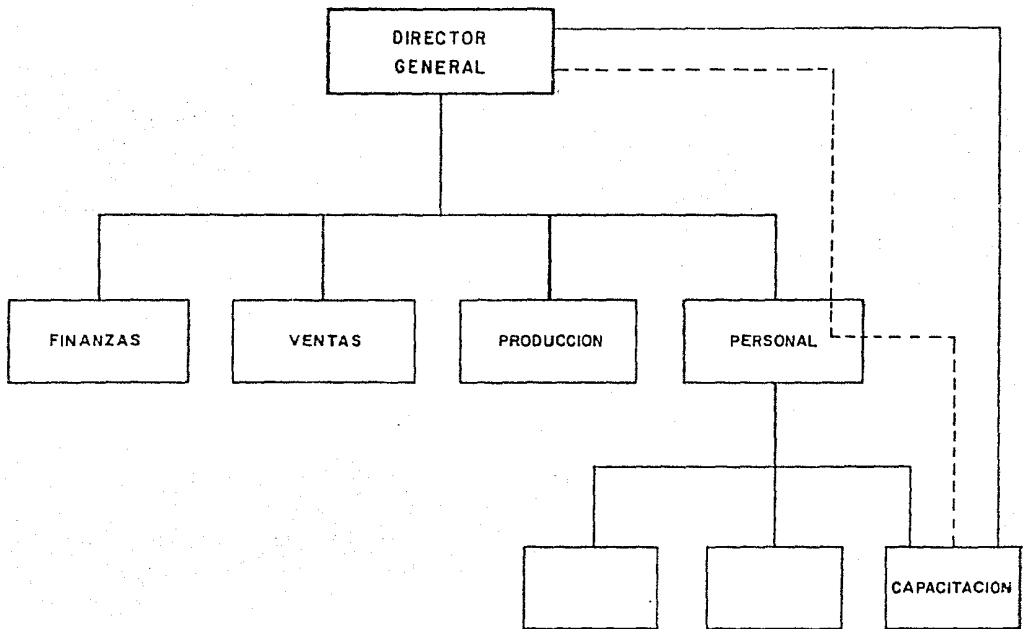
Como nos podemos dar cuenta, es en la administración de personal donde se

(12) Miguel Duahl Krauss. La Administración de Personal en el Sector Público. Un enfoque sistémico. México, Instituto de Administración Pública, 1972. p. 122

ubica la función educativa de capacitación, la cual es una de las más importantes unidades de trabajo dentro de una empresa u organización y a la vez, dentro de la administración.

En cuanto a la ubicación de un departamento de capacitación dentro de una empresa u organización diversos autores como Siliceo y Duahlt Krauss⁽¹³⁾ sugieren el siguiente organigrama (Esquema # 1):

ORGANIGRAMA



ESQUEMA # 1

(13) Alfonso Siliceo. Capacitación y desarrollo de personal.
2a. ed. México, Limusa, 1982. p. 29
Miguel Duahlt Krauss. Op. Cit. p. 25

1.4 OBJETIVOS GENERALES Y BENEFICIOS DE LA CAPACITACION

Los principales objetivos que se pretenden alcanzar mediante la capacitación de los recursos técnicos en una organización son:

- Aumentar la productividad y junto con esto el volumen de producción.
- Llenar, en el menor tiempo posible, los estándares tanto de calidad como de producción.
- Adquirir e incrementar las habilidades del personal, logrando con esto mayor versatilidad para desarrollar otros puestos.
- Lograr una integración de los recursos humanos de una empresa por lo que se refiere a las ventajas de ajustarse a nuevos sistemas, métodos y procedimientos que se vayan implantando periódicamente.
- Disminuir la rotación del personal, ya que tanto los nuevos como los antiguos van desarrollando sus propias habilidades y aptitudes y actualizando y perfeccionando sus conocimientos.
- Reducir en gran número los accidentes de trabajo, daños a maquinaria, - pérdidas de material, etc.
- Hace sentir en el empleado la necesidad de autodesarrollo al darse cuenta de que la empresa lo trata como un ser humano.
- Y por último, servir como apoyo al realizar calificaciones de méritos - así como para fijar promociones.

En cuanto a los beneficios de la capacitación, el Artículo 153A, de la Ley Federal del Trabajo, nos menciona:

- "Mejorar la productividad;
- participar en el desarrollo económico del país, y
- propiciar que el trabajador aspire a mejores niveles de bienestar económico y social".⁽¹⁴⁾

(14) Nueva Ley Federal del Trabajo 1982. 2a. ed. México, Ed. Oliguín S.A., 1982. p. 63

En consecuencia, los objetivos de la capacitación requieren que ésta sea permanente en una organización.

Se considera, por otra parte, que el proceso de capacitación en cada organización ayuda a contar con personal mejor preparado, lo que abarata costos de reclutamiento, selección y desarrollo del elemento humano. Asimismo, es factible reducir costos en el aprovechamiento de los sistemas productivos.

La capacitación debe ser considerada como un beneficio si se le considera una inversión y no un gasto irrecuperable; para ello debe basarse en un adecuado diagnóstico de necesidades.

1.5 IMPORIANCIA, FUNCIONES Y ALCANCES DE LA CAPACITACION

Uno de los problemas más grandes a los que se enfrenta toda organización es la falta de personal debidamente capacitado. Lamentablemente en nuestro país existe un número muy elevado de recursos humanos poco calificados y poco hacen tanto los directivos como los empleados en detectar y cubrir esas deficiencias. Es aquí en donde nos encontramos con la eminente necesidad de darle el debido impulso al aspecto de la capacitación, la cual en los últimos años ha venido a cobrar gran importancia, mediante los decretos y medidas que el gobierno ha venido implantando como obligatorias para las empresas mexicanas.

La capacitación debe contar como un objetivo principal el suministrar de los medios necesarios a todos los empleados, con el fin de lograr un ajuste satisfactorio a los requerimientos de las actividades diarias que realizan y cuyo fin final es productivo, mediante las prácticas, conocimientos y las decisiones que tomen en el cumplimiento de sus obligaciones.

Es de suma importancia no perder de vista la importancia de aprovechar en su integridad a los individuos, considerando su inteligencia y alcances - para poder hacer uso de sus virtudes productivas.

Si bien es cierto que en el Sector Público cuentan con la obligación de -

obtener el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para lograr los fines del Estado con la mayor eficacia, también es cierto que deberían asumir la obligación social de fomentar el desarrollo humano y esto se debe alcanzar mediante programas de capacitación cuya finalidad será encauzar los recursos humanos integrantes de una organización, hacia los objetivos de la misma.

El propósito principal que se persigue dentro de la capacitación en la generalidad de sus casos, es obtener los siguientes resultados:

1. Disminuir costos.
2. Disminuir rotación de personal.
3. Contar con mano de obra calificada.
4. Obtener mayor calidad de servicio.

La capacitación requiere, para ser realmente efectiva, de una planeación integral, ya que lo que se pretende con ello es la resolución de problemas presentes y futuros.

Por lo tanto, los principios básicos de la capacitación están en lo siguiente:

- a) Debe basarse en exigencias reales o que vayan surgiendo ya que todo individuo debe efectuar un buen trabajo mediante las oportunidades que la misma organización puede brindarle y esto sólo se logra cuando la organización prevé la necesidad de mejorar sus condiciones logrando con ello el aprovechamiento de sus habilidades y aptitudes.
- b) Mediante el ejercicio de esto, tenemos la obligación de lograr mayor eficiencia del personal así como estimular en forma constante su deseo de progreso ya que el éxito de la organización exige un desarrollo óptimo de la labor individual.

Las necesidades de capacitación se detectan investigando lo que sucede, confrontándolo con lo que debería de acontecer en lo futuro. El encon---

trar alguna deficiencia nos permitirá planear nuevos métodos así como la intensidad de la instrucción.

Los alcances de la capacitación estarán basados en sus planes de acción, ya que sus métodos tradicionales de investigación, deberán llevarse a la práctica para averiguar las necesidades que requiere el personal a capacitarse.

Esta capacitación deberá estar basada en el análisis de:

- a) Conocimiento técnico.- Aquí averiguaremos si el personal posee los conocimientos teórico-prácticos para desempeñar adecuadamente sus labores.
- b) Características personales.- Aquí tendremos que analizar cuáles son los atributos personales del individuo; para estos fines nos basaremos en las pruebas psicológicas orientadas a medir su habilidad, razonamiento, inteligencia y otras.

Es aconsejable también, para estos fines, ver que no basta que un individuo posea los conocimientos teórico-prácticos y cuente a su vez con los atributos personales que sean requeridos, sino que tendremos que analizar si ese individuo cuenta con la firme voluntad de sujetarse a un adecuado plan de capacitación y motivación dentro de su área de actuación.

Existen tres momentos de capacitación en toda organización, los cuales son:

- a) Inducción.
- b) En el puesto.
- c) Desarrollo.

La inducción consiste en la orientación que todo personal de nuevo ingreso recibe en la compañía, aquí se tiene como objetivo darle a conocer cuáles son las políticas y reglamentos de la organización, sus objetivos y

familiarizarlo con ella.

La capacitación en el puesto tiene como finalidad darle a conocer sus actividades apoyándose en el análisis de puesto y sus sistemas de revisión para medir su actuación.

Al hablar de desarrollo no se pretende otra cosa que buscar el mejoramiento de la habilidad del empleado y prepararlo con el fin de proyectarlo a esferas más elevadas y jerárquicamente superiores.

Es importante que en este renglón el individuo cuente con los conocimientos necesarios, características personales así como el interés ocupacional y esto debe ser el prototipo de la capacitación para que realmente, - midamos sus alcances dentro de las organizaciones mexicanas.

Lamentablemente, debemos consignar la actitud negativa existente en algunas organizaciones mexicanas con respecto a la capacitación para el desarrollo. La razón que señalan es que este tipo de capacitación es nocivo para las compañías ya que al contar con elementos debidamente capacitados y desarrollados, se les van a otras organizaciones, resultando infructuosa la inversión realizada. Esta consideración definitivamente es errónea y sí sumamente limitante dentro de los alcances de una organización, pues to que este tipo de situaciones acontecen generalmente cuando un elemento carece de oportunidades dentro de la misma empresa o siente una gran inseguridad en su trabajo.

CAPITULO II

Este Capítulo tiene como propósito presentar, en forma muy general, la conformación de la Dirección General del Registro Nacional de Población e Identificación Personal (DGRNPIP). Se hace mención tanto de sus antecedentes, marco jurídico, objetivos y estructura organizacional, como de sus funciones genéricas, las actividades que desarrolla y los recursos que utiliza para la consecución de sus fines.

Aquí se destaca primordialmente, la unidad de capacitación que se encuentra inscrita en la Dirección de Sistemas y Planeación.

Todo lo anterior se hace necesario describirlo porque para identificar el cometido de la función capacitación, es importante conocer perfectamente cuál es la naturaleza, la estructura y las funciones genéricas de la organización en la que se efectúa dicha función.

Igualmente, creemos que deben conocerse los componentes de la organización y las labores específicas que desempeña cada uno de ellos, así como las relaciones y coordinación entre éstos.

Toda esta información permitirá, por una parte, contar con elementos para ubicar la función capacitación dentro de esta Dirección y para identificar, en un capítulo posterior, sus objetivos, responsabilidades específicas y su relación con el resto de las funciones.

Por otra parte, creemos importante el identificar la unidad de capacitación porque es ahí donde se debe promover que la capacitación se realice en planta, ya que es ésta, como habíamos mencionado anteriormente, el proceso mediante el cual se aprende una serie de conocimientos de orden tecnológico y se adquiere el mínimo de habilidades y destrezas requeridas para la ejecución correcta y eficiente del trabajo. Es un proceso que se -

genera en el seno mismo del trabajo y se realiza dentro de su propio ámbito laboral. Esta mecánica debe ser promovida e impulsada por la conjun--ción de intereses tanto por parte de los empleados como de los directivos.

Asimismo, se intentará promover la formación de instructores internos ha**bil**itados por medio de la impartición de cursos de "Formación de Instruc-tores" haciendo uso de los principios básicos de la tecnología educativa. Estos cursos se plantean como un elemento más en la formación de dichos -
instructores.

2.1 ANTECEDENTES DE LA DGRNPIP

En el año de 1971 cuando el Presidente de la República promulgó un acuer-do para fijar las bases de un programa de reforma administrativa y atribuyó a la Secretaría de la Presidencia la promoción, coordinación e implan-tación de dichas reformas, ésta dió origen a la Dirección General de Estudios Administrativos con objeto de cumplir las nuevas atribuciones.

En el marco de este programa de reforma se integró un Comité Consultivo - para el estudio de la estructura de una clave única de identificación de la población. Dicho comité queda integrado en 1973 y en ese mismo año entrega su Dictamen sobre la estructura de la Clave Unica de Población al - Director General de Estudios Administrativos y éste se lo hace llegar al Subsecretario de la Presidencia.

En este año, la Clave Unica de Población y el Registro de Población e -- Identificación Personal encontraba fundamento en la Ley General de Población de 1947, por lo que este proyecto había sido una vieja aspiración de la legislación poblacional del país aunque desde 1933 el proyecto del Registro Nacional de Población e Identificación Personal constituía una aspiración periódicamente reservada, que la legislación poblacional contem-plaba.

Posteriormente, el 29 de diciembre de 1976 se publica por Decreto Presi--dencial en el Diario Oficial la "Ley Orgánica de la Administración Públi-ca Federal". En el artículo 27 de dicha ley se describen las funciones -

que a la Secretaría de Gobernación le corresponde desempeñar. Dentro de sus funciones, en el apartado 17, se encuentra el servicio nacional de identificación personal.

Más tarde hacia fines de 1979 y principios de 1980 se llevaron a cabo una serie de reuniones de carácter interinstitucional y multidisciplinario con la participación de catorce dependencias del Ejecutivo Federal, a fin de actualizar dicho proyecto delineado por el Comité Técnico formado en 1973.

Como resultado de las consideraciones legales, administrativas, técnicas, demográficas, político-sociales y de costo de oportunidad, a que llegaron las reuniones, se concluyó que la organización y operación del Sistema Nacional del Registro de Población e Identificación Personal sería altamente ventajosa para el país.

Para estos fines y por Decreto Presidencial publicado en el Diario Oficial del 20 de agosto de 1980, se creó la unidad administrativa denominada Dirección General del Registro Nacional de Población e Identificación Personal dependiente de la Secretaría de Gobernación.

2.2 MARCO JURIDICO Y FUNCIONES GENERICAS

La Dirección General del Registro Nacional de Población e Identificación Personal dependiente de la Secretaría de Gobernación tiene como objeto el llevar a cabo la realización del proyecto: "Sistema Nacional del Registro de Población" (SNRP). Dicha Dirección creada por decreto Presidencial el 20 de agosto de 1980, tiene como marco legal las atribuciones de la Secretaría de Gobernación indicadas en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (Artículo 27, Fracción XVII) y, en la Ley General de Población vigente, Capítulo VI, artículos del 85 al 92, expedida en 1974.

De acuerdo con el citado decreto, la Dirección General del Registro Nacional de Población e Identificación Personal (DGRNPIP) se estableció para el estudio, planeación y despacho de los asuntos relativos a este tema y

corresponde a la misma: operar el Sistema Nacional del Registro de Población; organizar el registro de población personal e inscribir en él a los individuos residentes en el país, tanto nacionales como extranjeros; llevar el padrón de los mexicanos residentes en el extranjero; proponer el establecimiento de unidades administrativas del Registro de Población e Identificación Personal en las poblaciones del país en que se requieran; expedir la cédula de identificación personal a que se refiere la Ley General de Población; estudiar y proponer en su caso la conveniente coordinación con el Sistema del Servicio Nacional de Identificación de los distintos métodos de identificación y registro a cargo de las dependencias y entidades de la administración pública federal; procesar la información que en relación con sus funciones le proporcionen las oficinas del Registro Civil del país; y por último, aplicar las sanciones establecidas en la Ley General de Población en materia de registro de población e identificación personal.

2.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO SNRP

Dado que la DGRNPIP está abocada al desarrollo del SNRP, en lo sucesivo se hará referencia constantemente a este proyecto. En este apartado, comenzaremos por exponer el objetivo general de tal sistema.

Así, el objetivo general⁽¹⁾ que la DGRNPIP se propone con el SNRP es:

Obtener información fidedigna y completa de los recursos humanos con que cuenta el país y así elaborar los programas de la Administración Pública en materia demográfica.

En forma particular el artículo 89 de la Ley General de Población, le asigna como objeto:

-Recabar todos los datos relativos a la identificación de los habitantes de la República, mexicanos y extranjeros.

(1) En el informe presentado al Presidente Lic. José López Portillo, el 10 de diciembre de 1980. Documento interno de la DGRNPIP.

- Clasificar los datos de los habitantes del país, de acuerdo a su nacionalidad, edad, sexo, ocupación, estado civil y lugar de residencia.
- Llevar el padrón de los mexicanos residentes en el extranjero.
- Coordinar los métodos de identificación y registros actualmente en uso - en las distintas dependencias de la Administración Pública, con el propósito de constituir un solo Sistema.
- Crear un documento que se denominará Cédula de Identificación Personal - que tendrá el carácter de instrumento público, probatorio de los datos que contenga en relación a su titular.

2.4 FUNCIONES BASICAS DEL SNRP

En este apartado nos abocaremos únicamente a exponer las funciones y naturaleza del sistema ya que es, como mencionamos anteriormente, el proyecto que la citada Dirección tiene a su cargo.

Así, el SNRP tiene como funciones básicas el establecimiento de la identidad y el registro de los datos básicos de cada habitante del país, así como, la creación de un sistema de información con dependencias de la Administración Pública Federal y Entidades Federativas.

El SNRP responde a la necesidad gubernamental de disponer de un conocimiento claro, preciso y continuamente actualizado de la población a la que se debe servir.

Por otra parte, para la población, la implantación del SNRP trae como ventaja la simplificación de los trámites en que incurra con el consiguiente ahorro de recursos, al contar cada habitante con un documento que acredite plenamente su personalidad, sin la necesidad de presentar elementos comprobatorios adicionales a los que contenga la Cédula de Identificación Personal (CIP). Además, la población se verá beneficiada con las mejoras en las dependencias gubernamentales que deriven de la operación del propio sistema, por lo que se refiere a la racionalización en procedimientos

tos, al aprovechamiento de los registros con fines estadísticos y a su utilización en el proceso de toma de decisiones dentro del Sistema Nacional de Planeación.

Para efectos de desarrollar y operar las funciones del SNRP y, considerando los requerimientos de incorporar grandes volúmenes de información tanto de población existente como futura, se cuenta con el Archivo Maestro del Sistema (AMS), así como con la organización técnico-administrativa que opera los módulos de registros, información a dependencias, información para la administración del SNRP y procesamiento en línea de teleproceso (TP). Estos elementos fundamentales para el funcionamiento del SNRP, son descritos con mayor amplitud en el Manual de Inducción⁽²⁾ de la Dirección de Sistemas y Planeación.

2.5 ORGANIZACION TECNICO-ADMINISTRATIVA DE LA DGRNPIP

En este punto se presenta, primeramente, el organigrama de la DGRNPIP (esquema # 2) y en seguida el de la Dirección de Sistemas y Planeación (esquema # 3) junto con una descripción breve de las funciones genéricas de ésta y su esquema funcional correspondiente (esquema # 4). Esto se hace con la finalidad de ir ubicando el lugar que ocupa la unidad de capacitación, motivo de este estudio.

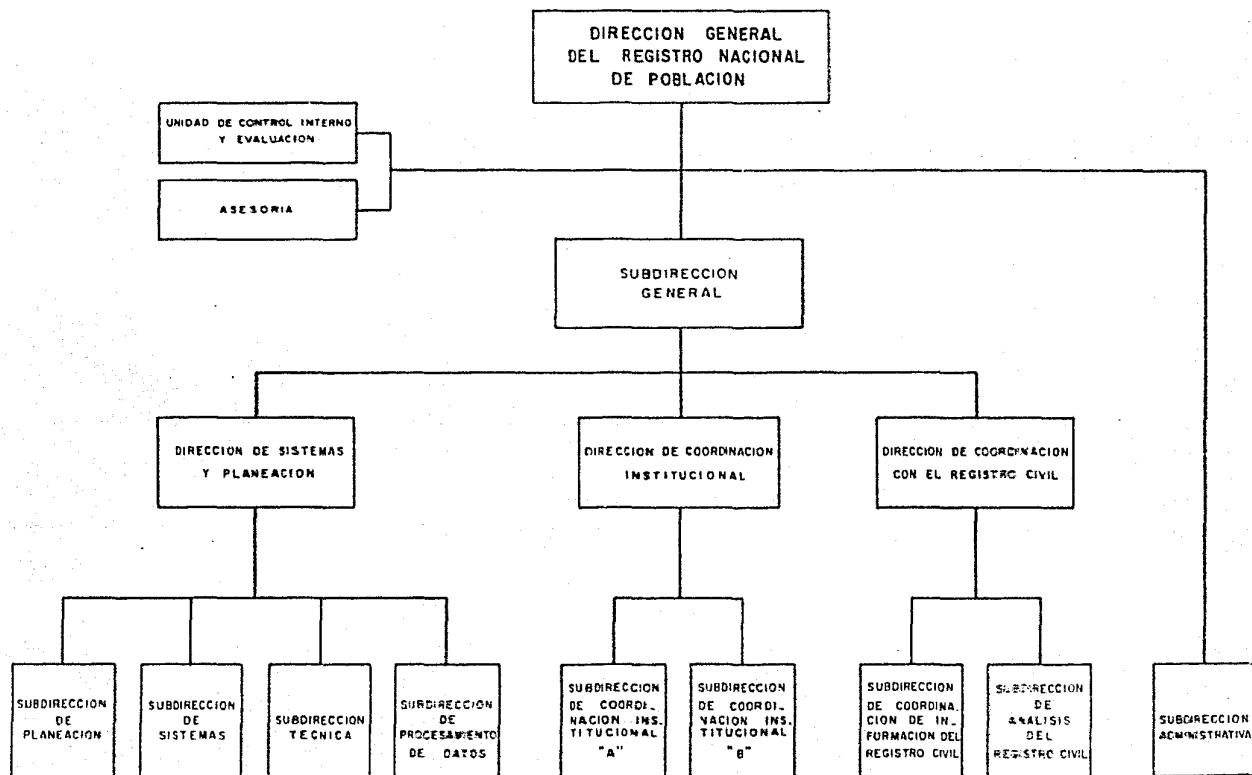
Posteriormente, se describen las funciones genéricas de cada subdirección, el organigrama de la Subdirección Técnica y la descripción de las funciones de cada uno de los departamentos que la conforman con su organigrama correspondiente.

DIRECCION DE SISTEMAS Y PLANEACION

La Dirección de Sistemas y Planeación (DSyP) integra las áreas técnico-administrativas que en su conjunto son responsables de desarrollar, implantar y operar los sistemas de cómputo y los procesos para la fabricación -

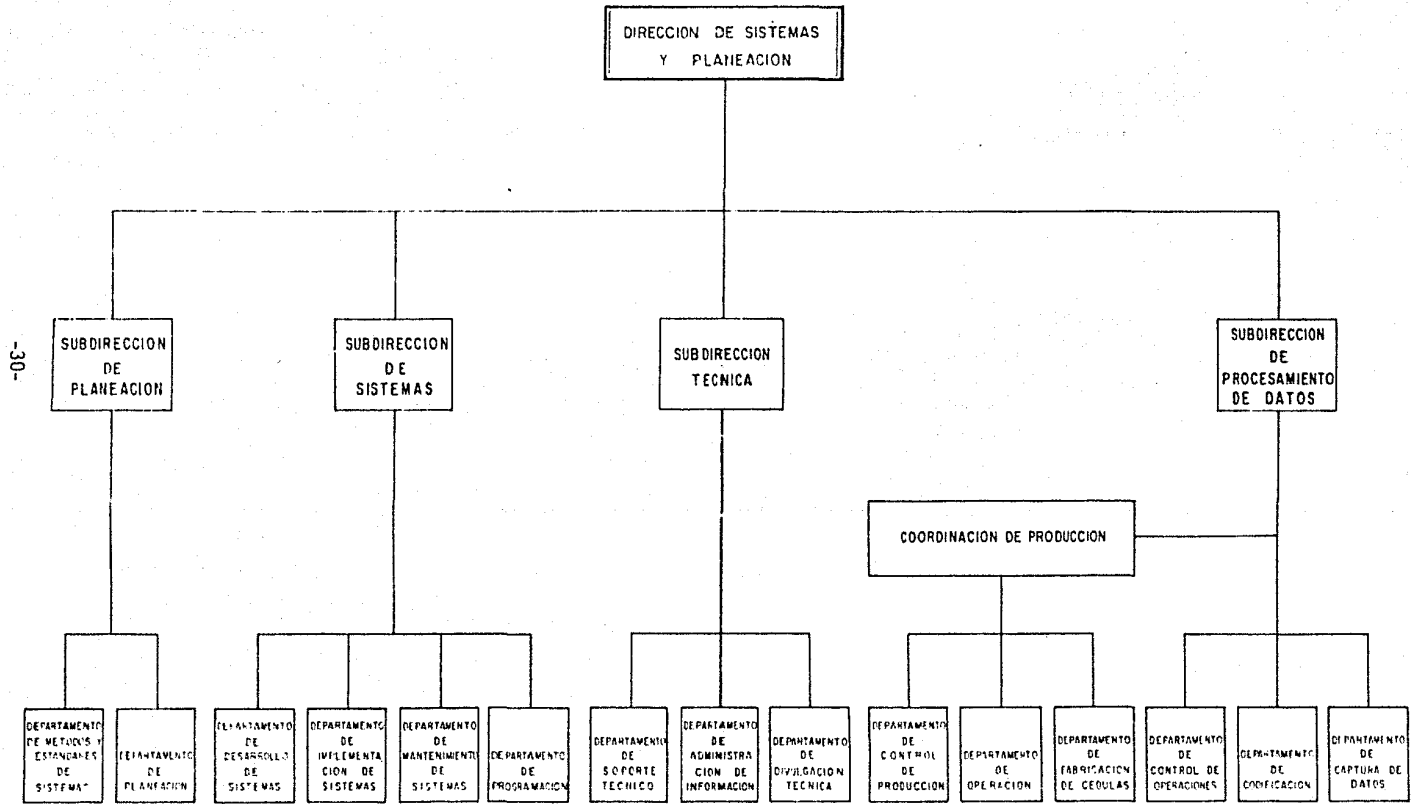
(2) Manual de Inducción de la Dirección de Sistemas y Planeación. Subdirección Técnica. Depto. Divulgación Técnica. Sep. 1982.

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION GENERAL DEL REGISTRO NACIONAL DE POBLACION E IDENTIFICACION PERSONAL

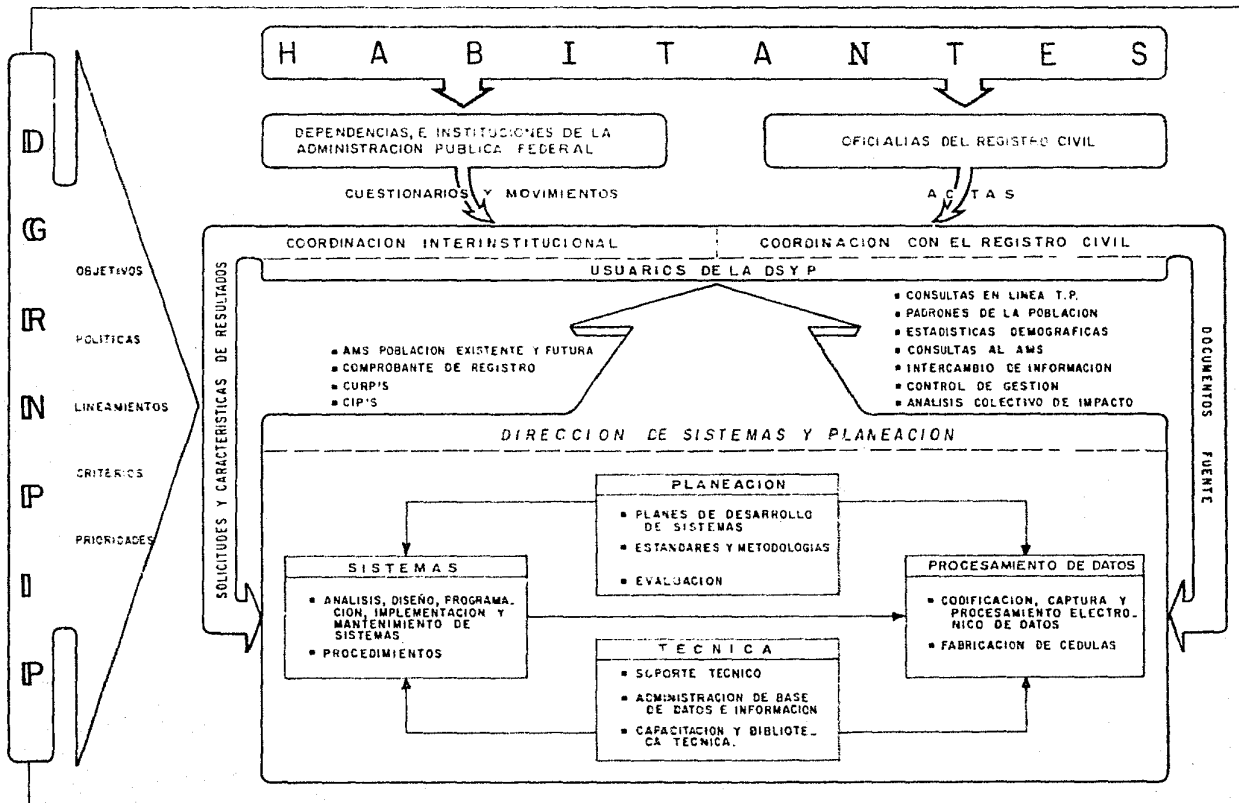


ESQUEMA Nº 2

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCION DE SISTEMAS Y PLANEACION



ESQUEMA FUNCIONAL DE LA DIRECCION DE SISTEMAS Y PLANEACION



-31-

de cédulas de Identificación Personal, requeridos por el Sistema Nacional del Registro de Población.

Para el desempeño de estas funciones, su estructura organizacional cuenta con las Subdirecciones de Sistemas, de Planeación, Técnica y de Procesamiento de Datos y de sus respectivos Departamentos que más adelante se describen. Por otra parte, dispone de los equipos MDS 2400 y Honeywell DPS8-IV para captura y procesamiento de datos respectivamente, así como de los equipos de fotografía, revelado, plastificado y troquelado, necesarios para la elaboración de las Cédulas de Identificación.

El organigrama de esta Dirección se encuentra descrito en la página número treinta. En ella se presentan los departamentos de las cuatro subdirecciones que conforman la DSyP.

Posteriormente, se presenta el esquema funcional de dicha Dirección, para pasar en seguida a describir las funciones generales de cada una de las subdirecciones mencionadas.

Subdirección de Planeación

La Subdirección de Planeación está integrada por los Departamentos de Métodos y Estándares y el de Planeación. Tiene a su cargo la elaboración de planes de desarrollo de sistemas a corto y largo plazo, así como la definición, establecimiento y evaluación de estándares y metodologías de trabajo para la planeación, análisis, diseño, desarrollo, implantación y operación de los sistemas.

En la misma forma, en esta Subdirección se efectúan los estudios de investigación y desarrollo de alternativas, que en materia de sistemas, son requeridos para el logro de los objetivos del SNRP.

Subdirección de Sistemas

La Subdirección de Sistemas está integrada por los Departamentos de Desarrollo de Sistemas, Programación, Implementación de Sistemas y Mantenimiento de Sistemas, a través de los cuales se realiza el análisis, diseño,

implementación, instalación y mantenimiento de los sistemas de cómputo re queridos por el SNRP.

Es decir, esta Subdirección desarrolla y pone en funcionamiento las aplicaciones computacionales, que en términos generales cubren desde la captación y almacenamiento en el Archivo Maestro del Sistema (AMS) de grandes volúmenes de información que maneja el SNRP, hasta su respectiva explotación.

Subdirección Técnica

La Subdirección Técnica está integrada por los Departamentos de Soporte - Técnico, Administración de Información y Divulgación Técnica, a través de los cuales: se evalúa el comportamiento de los equipos electrónicos, se generan, instalan y mantienen los sistemas operativos, sistemas de tele--proceso, paquetes estadísticos, base de datos y todos aquellos programas de utilidad general que soporten y mantengan la operación de los sistemas de captación y proceso electrónico de datos. Asimismo, cubre los servicios de capacitación, biblioteca técnica y apoyo tecnológico que en materia de informática se requiera por las áreas de la Dirección de Sistemas y Planeación y, en su caso de la Dirección General.

Subdirección de Procesamiento de Datos

La Subdirección de Procesamiento de Datos está integrada por los Departamentos de Control de Operaciones, Codificación, Captura de Datos, Control de Producción, Operación y Fabricación de Cédulas, a través de los cuales, se reciben, captan y procesan los datos de la población que llegan a la DSyP procedentes de las Direcciones de Coordinación del Registro Civil e Interinstitucional.

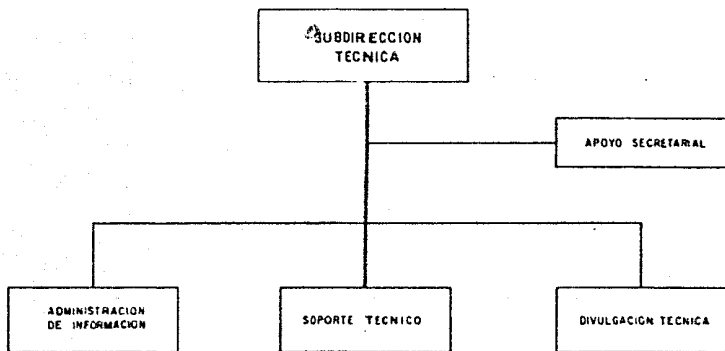
Para tal efecto, esta Subdirección tiene a su cargo la administración de los equipos electrónicos de captación y procesamiento de datos, así como los que se emplean para la fabricación de cédulas.

En seguida se presentará, como se había hecho mención, el organigrama de la Subdirección Técnica (esquema # 5) y el organigrama y las funciones de

los departamentos que conforman dicha Subdirección.

Posteriormente, se pasará a describir las funciones genéricas mediante -- las que se desarrolla el Sistema Nacional del Registro de Población, los recursos que utiliza la Dirección General para la consecución de sus fi-- nes y una síntesis del quehacer de ésta.

ORGANIGRAMA DE LA SUBDIRECCION TECNICA



ESQUEMA N 3

Departamento de Administración de Información

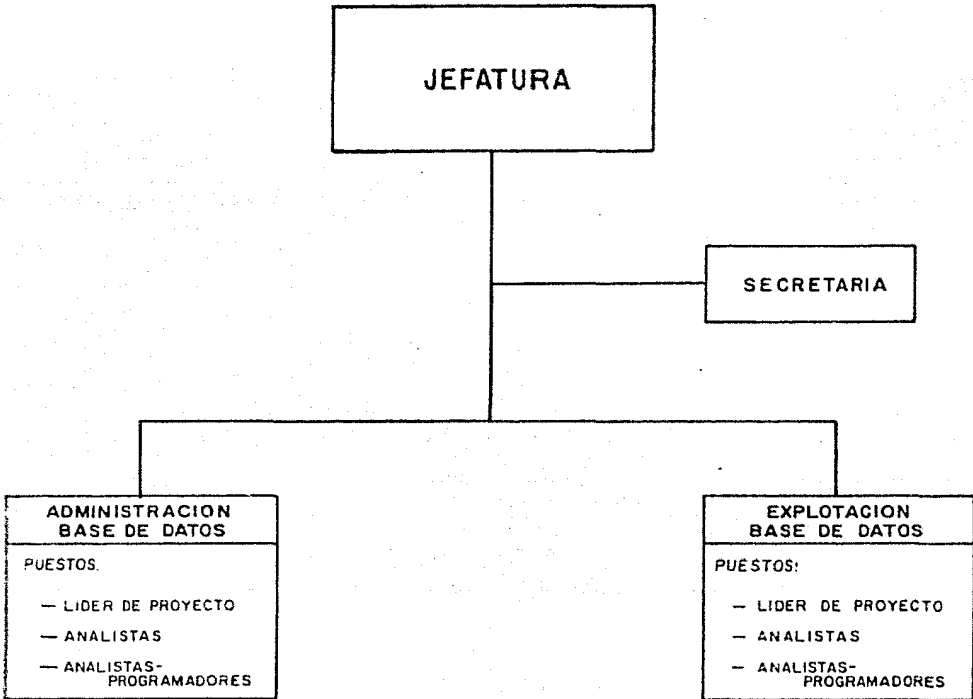
El Departamento de Administración de Información tiene a su cargo la crea ción, administración, mantenimiento, optimización y soporte de la base de datos del SNRP, de tal forma que exista una consulta eficiente y eficaz, - así como una actualización oportuna, para ello está integrado por dos gru pos de trabajo (esquema # 6):

El grupo de administración de base de datos, que se encarga del análisis, desarrollo, generación, implantación y mantenimiento de la estructura de la base de datos, así como de administrar la información a incorporar o - actualizar en la misma.

El grupo de explotación de base de datos, que se encarga del análisis, de sarrollo, implantación y mantenimiento de los procedimientos necesarios -

que permitan disponer de la información incorporada a la base de datos.

DIAGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE LA INFORMACION



ESQUEMA # 6

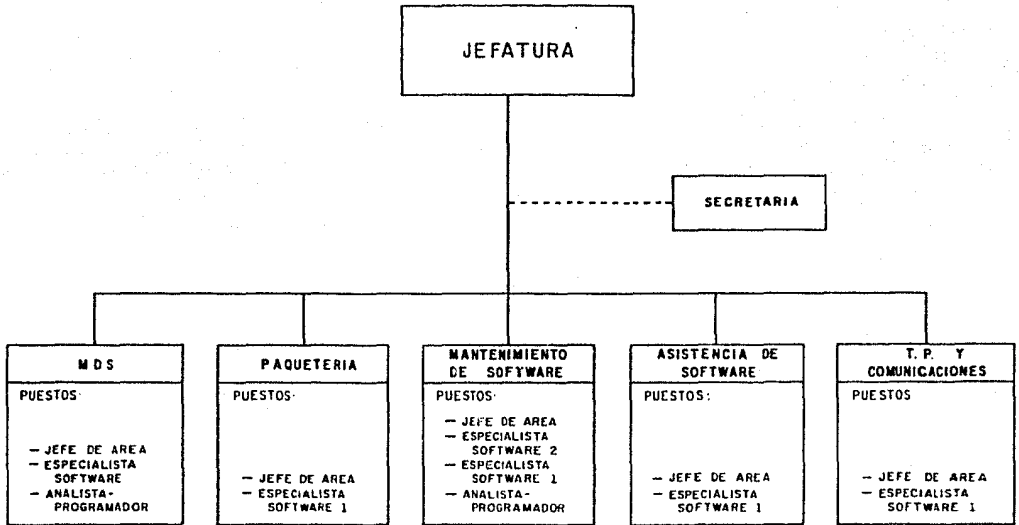
Departamento de Soporte Técnico

El Departamento de Soporte Técnico tiene a su cargo sostener el adecuado funcionamiento de los equipos de cómputo Honeywell y MDS, para lo cual, - administra el uso y mantenimiento de los sistemas operativos, paqueterías y sistemas de tele-proceso; en la misma forma, administra la operación, - mantenimiento y desarrollo del software de los citados equipos.

Para ello, está integrado por cinco áreas de trabajo, a saber: MDS, Paquetería, Mantenimiento de Software, Asistencia de Software, Teleproceso y -

Comunicaciones (esquema # 7).

DIAGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE SOPORTE TECNICO



ESQUEMA # 7

Departamento de Divulgación Técnica

El Departamento de Divulgación Técnica se encarga de planear, diseñar y - ejecutar los programas de capacitación necesarios para el personal de la Dirección, en sus diferentes niveles: Operativo, Técnico y Administrativo.

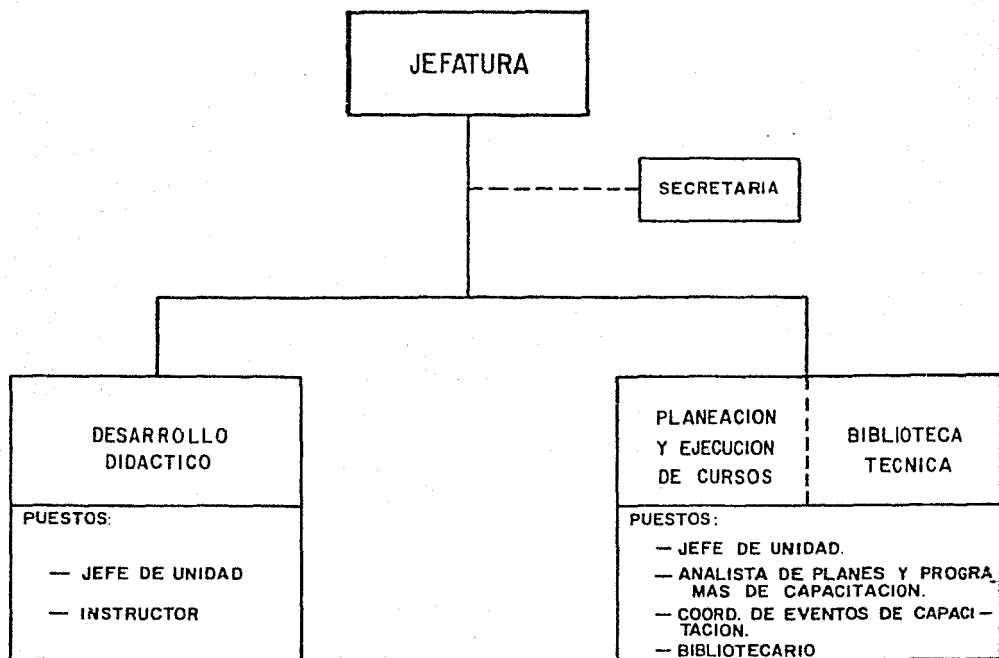
Organiza y mantiene una biblioteca de consulta técnica que contiene documentos como son: manuales de los sistemas de cómputo, documentación sobre los equipos de procesamiento de datos y captura, publicaciones técnicas, etc.

Asimismo, elabora periódicamente un Boletín Informativo con el fin de apor

tar un elemento de difusión que cubra los aspectos técnicos y eventos a nivel Dirección.

Para cumplir con las funciones mencionadas, el Departamento está integrado por los grupos de trabajo de: Desarrollo Didáctico, Planeación y Ejecución de Cursos, Biblioteca y Difusión Técnica (esquema # 8).

DIAGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE DIVULGACION TECNICA



ESQUEMA # 8

2.6 ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Ahora bien, las acciones que se realizan para llevar a la práctica todas las funciones anteriormente mencionadas para cada dependencia, son aquellas precisamente en las que hay que capacitar al personal. Para dar una idea de la naturaleza del trabajo que se realizó, a continuación aparecen las principales actividades genéricas mediante las que se desarrolla el sistema:

- A. Recopilación y estudio de los antecedentes en materia de registro de Población.
- B. Estudio de otras experiencias nacionales y extranjeras.
- C. Determinación de usos y beneficios para la población y la Administración Pública.
- D. Análisis de las características de la población relevantes del sistema.
- E. Coordinación de informaciones del Registro Civil.
- F. Determinación de la regionalización del país.
- G. Análisis de los sistemas de registro de las Dependencias del Sector Público.
- H. Análisis de la Tecnología disponible.
- I. Determinación de las características de los elementos de información.
- J. Determinación de la estrategia de registro de la población.
- K. Determinación del Modelo de Operación.
- L. Implantación de la Clave Unica -determinación de los mecanismos para la coordinación de los métodos de registro.
- M. Propuesta de Instrumentos Jurídicos.
- N. Operación del sistema.
- O. Estrategia de comunicación.

2.7 RECURSOS QUE UTILIZA LA DIRECCION PARA LA CONSECUCION DE SUS FINES

Para el adecuado funcionamiento de la Dirección General y para el logro - de sus objetivos se dispone de los siguientes recursos:

- Elementos de Información.- Comprende la Clave Unica, la Cédula de Identidad Personal y el Archivo Maestro del SNRP.
- Modelo de Operación.- Incluye principalmente la definición de la estructura-organización de los recursos implicados, de la logística asociada,- del sistema de control, etc.
- Tecnología.- La constituye.. los sistemas, equipos e insumos para la producción de la Cédula de Identidad Personal, captación y proceso electrónico de datos.
- Instrumentos Jurídicos.- Son el conjunto de disposiciones, acuerdos o - convenios que el desarrollo del propio sistema haga necesarios tales como: el Reglamento del Registro Nacional de Población, los convenios de coordinación con las entidades federativas y un acuerdo de reglamenta--- ción uniforme en materia de registro civil que posibilite el funcionamien- to homogéneo de esta institución.

2.8 SINTESIS

Por todo lo dicho anteriormente, podemos concluir que la DGRNPIP que se - dedica al establecimiento de un registro completo de los habitantes del país y a la creación de la Cédula de Identificación Personal, tiene como finalidad concreta, conocer los recursos humanos con que cuenta el país y así estar en condiciones para elaborar los programas de la Administración Pública en materia demográfica.

En un sentido general, el registro es, en consecuencia, un mecanismo admi- nistrativo, un instrumento para la planeación de la política demográfica del Estado Mexicano.

En tanto que el Registro obedece a los fines anteriormente señalados, pretende en alguna forma contribuir a crear condiciones reales que hagan posible en mayor medida que todos los habitantes del país ejerciten plenamente sus derechos constitucionales y tengan acceso a los mínimos de bienestar en cuya provisión está comprometido el Estado.

CAPITULO III

Este capítulo pretende presentar en forma más detallada el sistema de capacitación de la Dirección de Sistemas y Planeación con objeto de poder - identificar los componentes que conforman dicho sistema y las funciones que desempeñan cada uno de ellos. Esto nos ayudará a poder ver con mayor claridad el papel tan importante que juega la función capacitación para - conseguir los fines de esta unidad administrativa.

En la primera parte del capítulo, se hace referencia a algunos antecedentes de la capacitación en la DSyP así como a su objetivo general, políticas y funciones. Esto se hace con la finalidad de darnos cuenta hacia -- dónde se dirige la capacitación.

A continuación, se señalan los procedimientos que se siguen para poder - operar la función capacitación y algunas actividades complementarias que es necesario realizar para la consecución óptima de sus objetivos.

Finalmente, se presenta la capacitación que se ha realizado en esta Direc - ción desde julio de 1981 hasta julio de 1982. Se describen los objetivos generales de cada uno de los cursos impartidos, el personal capacitado, la frecuencia con que se ha capacitado, la metodología seguida, las acti - vidades de aprendizaje realizadas, los recursos utilizados y las diferen - tes formas de evaluación que se llevaron a cabo. A través de esto se po - drá conocer quiénes han recibido capacitación, en qué, cuándo, dónde, cómo y con qué.

Esto último nos dará a conocer algunas bases en que se encuentra fundamen - tada la necesidad de que la capacitación se realice en planta y las venta - jas que ésta trae consigo. Asimismo, en esta última parte del capítulo - se presentan las evaluaciones de los cursos impartidos en el 2o. semestre de 1981 (capacitación con instructores externos) y las evaluaciones de -

Los cursos impartidos en el 1er. semestre de 1982 (capacitación con instructores internos). Esto se hace con la finalidad de resaltar la importancia de crear y fomentar la capacidad de instrucción, o sea, la formación de cuadros de instructores con personal de la misma organización.

En el siguiente capítulo (a través de un caso práctico), se destacará la importancia de llevar a cabo dicha formación de acuerdo con la Tecnología Educativa ya que es ésta, la que nos proporciona los elementos necesarios para una correcta y eficiente planeación, conducción y evaluación de cursos en la formación de instructores.

3.1 ANTECEDENTES

El área de capacitación tiene a su cargo el cubrir todas las necesidades por cuanto a capacitación se refiere, de cada una de las subdirecciones de la Dirección de Sistemas y Planeación*.

Los antecedentes que se tienen con respecto al área de capacitación de esta unidad administrativa son muy escasos debido al poco tiempo que tiene de haberse creado, ya que fue, como se mencionó anteriormente, en agosto de 1980 cuando se creó esta nueva Dirección.

En un principio los cursos que se llegaban a impartir eran cursos sueltos dirigidos tanto a personal de nuevo ingreso como a personal ya contratado. No había ningún procedimiento establecido para administrar la capacitación.

Es a principios de 1981, cuando se integra un grupo interdisciplinario para organizar el área de capacitación dentro del Departamento de Divulgación Técnica (dependiente de la Dirección de Sistemas y Planeación), y es hasta entonces cuando, después de llegar a varios acuerdos, se sistematiza la capacitación.

*Ver en el Capítulo anterior el organigrama de la Dirección de Sistemas y Planeación.

Posteriormente, en julio de 1981 se inicia la capacitación al personal en una forma planeada, organizada y coordinada y se establece un procedimiento para evaluar todo el proceso.

En ese mismo año la capacitación se imparte por medio de instructores externos. Se envía al personal a tomar cursos a Mohawk Data Sciences (MDS equipo de captura de datos) y a Honeywell (equipo para el procesamiento electrónico de datos). Esta capacitación se lleva a cabo de julio a diciembre de 1981.

Más tarde, en enero de 1982 se lleva a cabo una evaluación global de todo el proceso de capacitación realizado hasta ese momento y se llega a la conclusión de que es necesario que la capacitación se realice, en la medida de lo posible, en forma interna. La alternativa que se propone para cubrir esta necesidad es la formación de instructores internos habilitados. Para llevar a cabo esto, se planea un curso de "Formación de Instructores" el cual se imparte por vez primera del 8 al 19 de febrero de 1982 con la asistencia de 16 participantes. Posteriormente, en el mes de marzo de ese mismo año, se inicia nuevamente la capacitación en los equipos de MDS y Honeywell pero con la responsabilidad de la planeación, realización y evaluación de los cursos del personal capacitado como instructor.

Al ver los resultados inmediatos de la participación de instructores internos en la capacitación, se solicita se imparta, por segunda ocasión, el curso "Formación de Instructores". En esta vez asistieron 13 participantes y el curso se llevó a cabo del 22 de marzo al 2 de abril de ese mismo año.

Desde entonces hasta la fecha se ha establecido que, en la medida de lo posible, la capacitación se siga realizando en forma interna debido a los resultados satisfactorios que se han obtenido en cuanto al mayor aprovechamiento de los recursos humanos y financieros.

3.2 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general que el área de capacitación se propone es:

Abastecer al personal de la Dirección de Sistemas y Planeación con las habilidades, actitudes y conocimientos requeridos sosteniendo una actualización técnica en forma periódica.⁽¹⁾

3.3 POLITICAS

Las políticas que, en materia de capacitación, la Dirección de Sistemas y Planeación ha establecido para la consecución de sus fines, son:

- Realizar una capacitación que actualice periódicamente los conocimientos del personal de acuerdo con las funciones que desempeñe.
- Capacitar al personal de nuevo ingreso ubicado en las áreas técnicas de sistemas, procesamiento de datos y planeación.
- Utilizar como medios las fuentes internas y externas de capacitación
- Instrumentar programas de capacitación para personal becario recién egresado de las carreras de nivel superior afines a la informática, con objeto de proporcionar personal capacitado para los puestos de programadores y analistas de sistemas.
- Aprovechar la capacitación impartida por organismos externos para formar instructores que posteriormente puedan impartir la capacitación interna.
- Impulsar la capacitación interna aprovechando los conocimientos adquiridos a través de la experiencia y cursos externos.
- Elaborar los programas de capacitación con base en las necesidades reales que al respecto tenga el personal de la Dirección de Sistemas y Planeación.

(1) Manual de Inducción de la Dirección de Sistemas y Planeación. Subdirección Técnica. Depto. Divulgación Técnica. 1982
p.8

3.4 FUNCIONES

La función genérica a realizar por el área de capacitación consiste en:

-Diseñar y operar los programas de capacitación necesarios para que el personal de informática, en sus niveles operativo, técnico y administrativo, adquiera los conocimientos que le permitan desarrollar sus funciones en forma eficiente.

Para poder realizar lo anterior, se han establecido funciones específicas las cuales se encuentran divididas en dos fases: una de planeación y otra de implementación, ejecución y evaluación.

Funciones Específicas

FASE 1: Planeación

-Definir el perfil de conocimientos mínimos requeridos para desarrollar las actividades encomendadas a cada uno de los puestos en la Dirección de Sistemas y Planeación.

-Detectar y analizar las necesidades de capacitación que tenga el personal.

-Analizar y evaluar los elementos, técnicas y/o metodologías al alcance, utilizables para la satisfacción de las necesidades de capacitación.

-Elaborar y proponer los programas de capacitación que satisfagan las necesidades detectadas y determinar los medios, técnicas y/o metodologías más idóneas para el cumplimiento de los mismos.

-Establecer convenios con las organizaciones que realizarán los eventos que comprenda cada programa autorizado.

FASE 2: Implementación, Ejecución y Evaluación

-Asignar y preparar, en su caso, a las personas que coadyuvarán en las tareas de instrucción de los programas autorizados.

- Organizar e implementar cada programa autorizado, preparándolo para su ejecución, es decir:
 - Asignar y preparar a las personas que coadyuvarán en la ejecución.
 - Elaborar la lista autorizada del personal participante y beneficiado con el programa.
 - Calendarizar los eventos del programa.
 - Coordinar el acondicionamiento posible de locales.
 - Establecer compromisos con Instructores, Subdirectores y Jefe de Departamento, en tal forma que se asegure la realización de los eventos calendarizados.
- Coordinar la realización de cada evento de capacitación.
- Integrar y administrar los registros del personal participante en cada evento de capacitación realizado.
- Evaluar cada evento y programa de capacitación realizado, analizando tanto los logros obtenidos como su organización.
- Aprovechar los resultados de la evaluación para mejorar la realización de los futuros eventos y programas.
- Elaborar estadísticas e informes de la capacitación realizada.

3.5 PROCEDIMIENTOS

Para poder llevar a cabo cualquier acto de capacitación, así como para poder alcanzar los objetivos institucionales establecidos por la Dirección, en general, los pasos que se realizan son los siguientes:

- A. Planificar la función capacitación.
- B. Determinar las necesidades de capacitación.
- C. Elaborar y habilitar programas de capacitación.

D. Ejecutar la capacitación.

E. Evaluar y retroalimentar la función capacitación.

A. Planificar la función capacitación

En esta primera parte se elabora un plan para que la capacitación se dé - organizadamente. Aquí es donde se definen políticas y objetivos de la - función, las etapas que hay que cubrir para lograrlos así como los recur- - sos adecuados para su realización. El resultado de esta primera activi- - dad es un plan que trata de tomar en cuenta las necesidades presentes y - futuras de la Dirección. Igualmente trata de ser efectivo y flexible, de - tal manera que satisfaga todos los requerimientos y que permita los ajust - - es necesarios durante su ejecución de acuerdo con las situaciones cam- - - biantes que se presentan. Este plan de capacitación es elaborado por la - Jefatura del Departamento de Divulgación Técnica en conjunto con los di- - - rectivos que conocen las políticas de la Dirección General.

B. Determinar las necesidades de capacitación

Esta actividad está encaminada a identificar las personas que son motivo - de capacitación. Se realiza metódicamente y lleva implícito un proceso - - de investigación relacionado con algunas variables de la organización y - - de los empleados.

Posteriormente, se realiza un análisis comparativo entre el nivel actual - de conocimientos que tiene el personal y el requerido por el puesto; para - esto, se debe obtener información de la "Relación de cursos necesarios y - - complementarios de las matrices curso-puesto por áreas".⁽²⁾

Los resultados obtenidos de las dos actividades anteriores se vacían en - un formato que tiene por objetivo el detectar las necesidades de capacita - - ción que presenta el personal. Esta información representa una evaluación - de cada una de las personas que integran el puesto en relación con los cur - -

(2) Guía para planear la capacitación en la Dirección de --
Sistemas y Planeación. Documento interno del Departamen -
to de Divulgación Técnica. 1982.

sos impartidos y cursos necesarios para el desempeño.

Como última actividad en esta parte, la totalidad de dichos resultados se sujeta a una confirmación más real por parte de los Jefes de Departamento y del personal a capacitarse.

C. Elaborar y habilitar programas de capacitación

En cuanto a la elaboración, se prevén las acciones de instrucción necesarias para satisfacer las necesidades de capacitación detectadas en la actividad anterior.

Los elementos que se integran en los programas de capacitación son: el establecimiento de las metas de dichos programas y la definición de los objetivos de aprendizaje; la formación de los grupos de participantes para cada uno de los programas y la definición del tipo de acciones a seguir; el establecimiento de duración, horarios y fecha; la definición de los recursos para realizar cada programa y por último, la elaboración del presupuesto.

En lo referente a la habilitación del programa, se prevé contar oportunamente con los recursos necesarios (apoyo logístico) para la ejecución de los cursos y otras acciones de capacitación que se hayan previsto.

La habilitación comprende básicamente dos actividades:

-Prever y asegurar que los recursos y materiales sean seleccionados y adquiridos de acuerdo con los objetivos de aprendizaje que se persiguen, así como prever los equipos e instalaciones necesarias para la instrucción.

-Confirmar la participación de los destinatarios y la disponibilidad de los recursos internos y externos de la Dirección.

D. Ejecutar la capacitación

El propósito de esta actividad es satisfacer las necesidades de capacita-

ción por medio de la realización de los cursos que se hayan previsto.

En esta parte, el desempeño de los instructores es el punto clave de la ejecución, ya que la mayor parte de la responsabilidad del éxito de esta actividad recae en ellos.

Otra parte importante dentro de esta misma actividad es la evaluación del aprendizaje, que se realiza al término de la instrucción y que proporciona la información que identifica si los participantes han logrado el nivel de eficiencia deseado, o si es necesario realizar algunas actividades complementarias que les permitan alcanzarlo.

E. Evaluar y retroalimentar la función capacitación

Los propósitos que se persiguen con esta actividad son determinar la efectividad de la capacitación, así como proporcionar información útil que permita diseñar, habilitar y ejecutar la función capacitación con óptimos resultados. Se evalúa cada una de las actividades anteriormente expuestas para favorecer el surgimiento de medidas tendientes a perfeccionar cada una de las actividades, es decir, se retroalimenta el proceso.

Por otra parte, en la generalidad de los cursos se evalúa a los participantes con respecto a los contenidos asimilados. Esto normalmente se lleva a cabo por medio de un examen escrito que previamente es elaborado por el instructor responsable del curso.

Igualmente se evalúa al instructor, los contenidos, las técnicas y las formas de evaluación que existieron dentro del mismo.

3.6 ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

Otras actividades que dentro del área de capacitación se llevan a cabo y que han servido para complementar y reforzar las funciones que se desempeñan son:

-Controlar asistencias, registrar calificaciones y evaluar el desarrollo de cada uno de los cursos.

- Elaborar reportes de avances e incidentes en cuanto a cursos de capacitación se refiere.
- Integrar y administrar los registros del personal participante en cada evento de capacitación realizado.
- Elaborar estadísticas de la capacitación efectuada durante cada semestre.
- Investigar y adquirir información sobre cursos de capacitación impartidos por diferentes instituciones, seleccionar los cursos y elaborar las propuestas de los mismos.
- Mantener actualizado un sistema de inventario sobre recursos humanos que capte y explore los datos de experiencia y conocimientos del personal de la Dirección de Sistemas y Planeación con el fin de apoyar las tareas de capacitación y desarrollo.

3.7 CURSOS DE CAPACITACION REALIZADOS EN EL 2º SEMESTRE DE 1981 Y 1er. SEMESTRE DE 1982

A continuación se presentan los objetivos generales por grupos de cursos con la finalidad de dar a conocer sobre qué aspectos se le capacita al personal. Los primeros objetivos que se describen corresponden a la capacitación externa realizada en el 2o. semestre de 1981 y los siguientes corresponden a la capacitación interna que se llevó a cabo, por personal de la misma Dirección, en el 1er. semestre de 1982.

El curso de formación de instructores que se llevó a cabo con objeto de que la capacitación se realizara en forma interna, se presenta con mayor amplitud en el capítulo siguiente.

-OBJETIVOS GENERALES DE CURSOS EXTERNOS - 2o. SEMESTRE 1981

Capacitación básica de Honeywell

Transmitir al personal las características y técnicas necesarias para utilizar el equipo DPS 8 y su base de datos DM-IV, para que los participantes sean capaces de procesar la encuesta del Registro Civil y de trabajar

en el diseño de la base de datos requerida.

Capacitación becarios

Transmitir los conocimientos elementales de informática, con el fin de - que los participantes sean capaces de realizar las actividades de programación y análisis de sistemas.

Capacitación para el personal de Operación y Control de Producción

Transmitir las características, metodologías y técnicas necesarias para - controlar la producción y operar el equipo DPS 8.

Capacitación avanzada sobre equipo Honeywell

Transmitir al personal participante las técnicas avanzadas en el diseño y utilización de la base de datos y del software del sistema DPS8.

Capacitación impartida por MDS

-Para el personal de captura de datos, respecto a la operación del equipo:

Transmitir al personal de captura, las características y técnicas necesarias para operar la estación de teclado del sistema 2400 MDS, así como para efectuar la supervisión requerida.

-Para el personal de sistemas respecto a la programación y explotación - del equipo:

Transmitir los conocimientos y técnicas necesarias para desarrollar las aplicaciones que utilice el equipo MDS.

Capacitación Interna (realizada por instructores internos)

Transmitir al personal existente, y de nuevo ingreso, los conocimientos referentes a:

-La utilización de los equipos Honeywell.

-Las funciones que en cada puesto se desempeñe.

Este objetivo pertenece a la serie de cursos dirigidos a analistas de Sistemas, Operación y Control de Producción, Programadores y Personal del Departamento de Administración de la Información y Soporte Técnico.

-Cursos dirigidos a codificadores y supervisores de codificación:

Transmitir al personal participante las técnicas necesarias para efectuar la codificación requerida tanto por el cuestionario para la integración de los datos del trabajador, como de otros documentos que surjan de las aplicaciones en desarrollo.

-Cursos dirigidos a capturistas y supervisores de captura:

Transmitir al personal capturista, las indicaciones precisas que requiere cada sistema diseñado, respecto a la captura de datos.

Capacitación Diversa

Transmitir al personal de la Dirección de Sistemas, los conocimientos de interés que complementen la capacitación impartida por proveedores.

OBJETIVOS GENERALES DE CURSOS INTERNOS - 1er. SEMESTRE 1982

Programa de Becarios

Organizar un paquete de cursos sobre conocimientos básicos de informática, con participantes que aspiren a formarse como analistas y programadores de sistemas, quienes al término satisfactorio de dichos cursos, se conviertan en candidatos aptos técnicamente para ingresar a la DGRNPIP.

Cursos para formación de instructores

Transmitir a los instructores técnicos internos, los elementos pedagógicos necesarios para que sean capaces de planificar, conducir y evaluar la capacitación que les corresponda impartir.

Capacitación sobre equipo Honeywell

Transmitir al personal, a través de cursos internos, los conocimientos y técnicas necesarias para utilizar el equipo DPS8 en el diseño de sistemas y utilización de su base de datos DM-IV.

Capacitación sobre equipos MDS

Transmitir al personal de captura, los conocimientos y técnicas necesarios para la estación de tecleo del sistema 2400 MDS, así como, para efec

tuar la supervisión del sistema requerido.

Transmitir a programadores y analistas, los conocimientos y técnicas necesarios para desarrollar las aplicaciones que utilicen del equipo MDS.

Capacitación externa de equipo Honeywell

Transmitir al personal participante las técnicas avanzadas que lo especialicen en la utilización del equipo DPS8 y su base de datos DM-IV.

Capacitación general

Transmitir conocimientos técnicos tales como aquéllos que van dirigidos a formar supervisores y capacitar a usuarios, que complementen la capacitación técnica referente a equipos y sistemas.

Capacitación diversa

Transmitir los conocimientos necesarios para el personal de la Dirección de Sistemas, que complemente la capacitación interna y la impartida por proveedores de equipo.

-CURSOS IMPARTIDOS, PERSONAL CAPACITADO Y FRECUENCIA CON QUE SE HA CAPACITADO

En este apartado presentaremos primeramente, mediante unos cuadros descriptivos, la relación de los cursos impartidos en el 2º semestre de 1981 (esquema # 9) y 1er. semestre de 1982 (esquema # 10).

Dichos cuadros se encuentran divididos por semestres. Dentro de cada semestre se presenta el desglose, por grupos de capacitación, de los cursos impartidos y del personal participante en cada uno de ellos de acuerdo con la subdirección a la que pertenecen. Al final de cada grupo de capacitación se presenta el total de cursos impartidos y el total de participantes por subdirecciones.

Posteriormente, se presenta, un concentrado de la totalidad de los cursos impartidos en relación con el número de participantes (esquemas #11 y 12). Igualmente, se presenta el porcentaje de participantes capacitados

CURSOS IMPARTIDOS POR HONEYWELL

2º SEMESTRE 1981

CURSOS	SUBDIRECCIONES				TOTAL
	SISTE- MAS	PROCE- SAMIE- TO DE DATOS	PLANE- ACION	TECNICA	
					NUMERO DE PARTICIPANTES
CAPACITACION BASICA					
GCOS HARDWARE/SOFTWARE	33			9	42
GCOS UTILITIES AND JCL UTILIZATION	32			8	40
COBOL 74 PROGRAMACION ESPECIFICA	22			11	33
GCOS TIME SHARING	16			10	26
INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION DEL DM-IV	17			2	19
DM-IV DML PROGRAMACION ESPECIFICA	10			0	10
DM-IV DATA BASE ADMINISTRATION	4			3	7
PERSONAL DE OPERACION Y CONTROL PRODUCCION					
GCOS HARDWARE/SOFTWARE		18			18
GCOS UTILITIES AND JCL UTILIZATION		19			19
GCOS TIME SHARING		18			18
GCOS OPERATOR TRAINING		16			16
CAPACITACION BECARIOS					
INTRODUCCION AL PROCESAMIENTO DE DATOS Y SISTEMAS MECANICOS	13		4	4	21
PRINCIPIOS DE PROGRAMACION	13		4	4	21
ORGANIZACION DE ARCHIVOS	13		4	4	21
TECNICAS DE DIAGRAMACION	13		4	5	22
COBOL GENERAL	13		4	5	22
GCOS HARDWARE/SOFTWARE			4		4
GCOS UTILITIES AND JCL UTILIZATION			4		4
COBOL 74 PROGRAMACION ESPECIFICA					
ANALISIS Y DISEÑOS DE SISTEMAS	9		4	0	13
GCOS TIME SHARING					
CAPACITACION AVANZADA					
DM-IV TRANSACTION PROCESSOR PROGRAMING SPECIFICS	8			9	17
DM-IV TRANSACTION PROCESSOR DESIG. AND IMPLEMENTATION	1			5	6
DBS II CONCEPTS AND IMPLEMENTATION				2	2
GCOS ADVANCED APPLICATION SOFTWARE UTILIZATION (IMPARTIDO EN E.U.A.)				1	1
TOTAL DE CURSOS = 23	TOTAL PARTICIPANTES				217
		71	30	96	148

CONTINUA

CONTINUA

CAPACITACION IMPARTIDA POR M. D. S.

2º SEMESTRE 1981

SUBDIRECCIONES C U R S O S	SISTE- MAS	PROCE- SAMEN- TO DE	PLANEA- CION.	TECNICA	TOTAL
		DATOS.			
NUMERO DE PARTICIPANTES					
OPERACION DE LA ESTACION DE TELEFOS 2401 (8 CURSOS)		01			92
GENERALIDADES DEL SISTEMA 2402 (1 CURSO)				1	2
SUPERVISION DEL SISTEMA 2403 (5 CURSOS)		20		3	26
TOTAL DE CURSOS = 14		7		4	125
TOTAL PARTICIPANTES		114			

CAPACITACION INTERNA

SUBDIRECCIONES C U R S O S	SISTE- MAS	PROCE- SAMEN- TO DE	PLANEA- CION.	TECNICA	TOTAL
		DATOS.			
NUMERO DE PARTICIPANTES					
GCOS HARDWARE/SOFTWARE		5		6	11
INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION DEL DM-TV		6		6	12
INTRODUCCION AL SURP			191		191
CODIFICACION			136		136
INTRODUCCION AL SISTEMA DE DATOS Y SISTEMA NUMERICO			27		27
ORGANIZACION DE ARCHIVOS			24		24
GCOS UTILITIES AND JCL UTILIZATION		12		1	13
CONV. Y TERM. DE GCOS HARDWARE/SOFTWARE Y JCL UTILIZATION			22		22
GCOS UTILITIES AND JCL UTILIZATION				1	1
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS			17	2	19
ACTUALIZACION DEL SURP			74		74
TOTAL DE CURSOS: 14		25	191	16	520
TOTAL DE PARTICIPANTES					

CAPACITACION DIVERSA

PROCESAMIENTO DE DATOS AVANZADOS (7 P. U. I)		2			
BASE DE DATOS (7 P. U. I)		1		1	
METODOLOGIA PROFESIONAL PARA EL ANALISIS DE SISTEMAS		2			
INMERSION TOTAL EN EL ANALISIS DE SISTEMAS		2			
DISEÑO DE SISTEMAS AVANZADOS DE TELEPROCESOS		1		1	
INGLES		1	2		12
TOTAL DE CURSOS = 6		9		2	12
TOTAL DE PARTICIPANTES					

1er SEMESTRE 1982

SUBDIRECCIONES CURSOS	SISTE. MAS.	PROCESAMIENTOS DE DATOS	PLANEACION	TECNICA	BECARIOS	COSTOS NACIONALES	TOTAL
CAPACITACION IMPARTIDA POR HONEYWELL							
DM-IV ORP/PLP AND USER	1			9			10
DM-IV ORP/PLP PROGRAMACION ESPECIFICA (TOTAL CURSOS: 2)	3			9			10
CAPACITACION IMPARTIDA POR M.D.S.							
SUPERVISION DEL SISTEMA 2490		4					5
OPERACION DE LA ESTACION DE TECLAO 2491		8					9
OPERACION DE LA ESTACION DE TECLAO (TOTAL CURSOS: 3)		8					9
CAPACITACION INTERNA							
FORMACION DE INSTRUCTORES	7	5					10
MEJORACIONES DE LAS CONFIGURACIONES E INICIACION DEL SISTEMA		6		4			10
PANORAMA GRAL TP Y APLICACIONES POSIBLES	6						6
PROCEDIMIENTOS ADMS Y MANEJO DE LAS TERMINALES VIDEO		10					10
INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION DEL DM-IV	13			1		2	16
INTRODUCCION AL PROCESAMIENTO ELECTRONICO DATOS				1	15		16
PRINCIPIOS DE PROGRAMACION				3	14		17
ORGANIZACION DE ARCHIVOS				2	14		16
HARDWARE Y SOFTWARE DEL SISTEMA DPS-8-44	2	4		12			18
HARDWARE Y SOFTWARE DEL SISTEMA DPS-8-44		11					11
DM-IV ORP PROGRAMACION ESPECIFICA	9			3		2	14
TECNICAS DE DIAGRAMACION				2	14		16
FORMACION DE INSTRUCTORES				11			11
PROCEDIMIENTOS ADMS Y MANEJO DE TERMINALES DE VIDEO		10					10
CONCEPTOS Y TERMINOLOGIA DE GCOS HARDWARE/SOFTWARE ICL UTILIZATION	4			3	14		21
GCOS TIME SHARING UTILIZATION				5	15		20
COBOL	2			5	10		17
GCOS ADVANCED SOFTWARE UTILIZATION	6	2	1	6			15
ANALISIS Y DISEÑO DE SISTEMAS	2			4	6		10
PLATICAS DE START UP		8		4			10
HARDWARE/SOFTWARE DEL SISTEMA DPS-8-44 (TOTAL CURSOS: 21)		17					17
CAPACITACION DIVERSA							
PROGRAMACION ESTRUCTURADA	2						2
ANALISIS Y DISEÑO DE SISTEMAS	2						2
PROTECCION DE DATOS, DISEÑO Y CONTROL				1			1
TECNICAS DE PRESENTACION	1	1					2
GERENCIA DE OPERACION EN PROCESAMIENTO DE DATOS		1					1
IMPLEMENTACION DE PROYECTOS	1						1
AUDITORIA Y CONTROL EN DP (TOTAL CURSOS: 7)	1						1

ESQUEMA # 10

TOTALIDAD DE CURSOS IMPARTIDOS EN RELACION
CON EL NUMERO DE PARTICIPANTES

CAPACITACION 1981 - JULIO A DICIEMBRE

	Núm. Participantes	Núm. C u r s o s
Capacitación Honeywell	416	25
Capacitación M.D.S.	125	14
Capacitación Interna	532	11
Capacitación Diversa	20	6
<i>T o t a l :</i>	<i>1,093</i>	<i>56</i>

SUBDIRECCIONES A LAS QUE PERTENECEN LOS 1,093 -- PARTICIPANTES.
33% Sistemas.
48% Procesamiento de Datos.
5% Planeación.
14% Técnica.
100%

ESQUEMA # 11

CAPACITACION 1982 - ENERO A JUNIO

	Núm. PARTICIPANTES	Núm. C U R S O S
Capacitación Honeywell	22	2
Capacitación M.D.S.	20	3
Capacitación Interna	302	21
Capacitación Diversa	10	7
<i>T o t a l</i>	<i>354</i>	<i>33</i>

SUBDIRECCIONES A LAS QUE PERTENECEN LOS 354 PAR-- TICIPANTES.
20% Sistemas
11% Procesamiento de Datos
2% Planeación.
67% Técnica.
100%

ESQUEMA # 12

según las subdirecciones a las que están adscritas. Esto se encuentra, - como en el caso anterior, dividido por semestres.

Es importante presentar estos cuadros con el objeto de dar a conocer el personal que ha sido capacitado, los cursos que se han impartido y la frecuencia con que se han dado. De esta manera se verá que la capacitación se ha dado en forma continua y sistemática.

METODOLOGIA, ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE, RECURSOS Y EVALUACION

METODOLOGIA

La metodología seguida en los cursos que se impartieron durante el 2o. semestre de 1981, se basó en la enseñanza programada. Para ello un instructor por cada curso se limitó únicamente a hacer entrega del manual de curso correspondiente a cada uno de los participantes y, muy esporádicamente, a hacer alguna visita al grupo para solucionar algunas dudas si es que se habían presentado; a estos instructores se les dió el nombre de monitores. Todos los cursos, así como los instructores, fueron externos.

Para el 1er. semestre de 1982, se decidió que el mayor número de cursos a impartir fueran internos y que los instructores fueran personal de la misma Dirección. Esta decisión fue tomada con base en la necesidad que había de aprovechar los recursos humanos de la propia Unidad Administrativa y de obtener un mejor rendimiento de los recursos materiales y financieros.

Para cumplir con lo anterior, el primer curso que se impartió en dicho semestre fue el de "Formación de Instructores" con la finalidad de crear y fomentar la capacidad de instrucción del personal de la misma Dirección, ya que nadie conoce mejor que ellos los procesos, los equipos, el trabajo y, sobre todo, a los miembros que en ella laboran. Dicho curso estuvo diseñado para que a su término, los participantes adquirieran las habilidades indispensables para cumplir satisfactoriamente con las tareas del instructor. Se previeron ejercicios individuales y grupales, discusiones, retroalimentaciones, autoevaluaciones y otras actividades que estimu

lasen la participación. Asimismo, el curso estuvo estructurado de tal manera que el instructor desempeñase el papel de administrador, facilitador y coordinador del aprendizaje.

Después de este curso, la capacitación se realizó en forma interna. Se impartieron todos los demás cursos que se tenían programados para el 1er. semestre de 1982, tratando de seguir la misma metodología utilizada en el curso "Formación de Instructores".

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

La actividad que normalmente se realizó dentro de cada uno de los cursos del 2o. semestre de 1981 fue, como acabamos de mencionar, por monitores. El instructor entregaba a los participantes el manual correspondiente al contenido del curso, para que se le diera lectura en forma individual. Posteriormente el instructor se presentaba ante el grupo para resolver las dudas de los participantes. Existieron ocasiones en donde el instructor no se presentaba durante algunas de las sesiones. En estos casos los participantes resolvían algunas dudas entre ellos o, en algunas ocasiones, recurrían a consultar bibliografía adicional o a personas experimentadas en el área, pero esta búsqueda de información no fue sistemática y no siempre obtenían resultados satisfactorios.

A partir del 2o. semestre de 1982, las actividades en cada uno de los cursos fueron muy variadas, como ejemplos citaremos: proyecciones de material audiovisual, técnicas de grupo, tanto de integración como formación de grupos de trabajo, utilización de láminas y acetatos, análisis de las expectativas del grupo, prácticas de trabajo dentro de la misma unidad administrativa, utilización e identificación del equipo para la captación y procesamiento electrónico de datos y otras.

RECURSOS DIDACTICOS

Los únicos materiales didácticos utilizados en los cursos impartidos durante el segundo semestre de 1981, fueron los manuales correspondientes a cada uno de los cursos. Dichos manuales, en su gran mayoría, eran programados.

Los materiales utilizados a partir de los cursos de formación de instructores fueren acetatos, láminas, películas, transparencias y otros. En cuanto al equipo utilizado se contó con retroproyector, rotafolio, proyector y pizarrón. Igualmente, existieron diversos documentos para el instructor y para los participantes, documentos de consulta y bibliografía adicional que se recomendaba para profundizar más en cada uno de los temas.

EVALUACION

La evaluación de cada uno de los cursos impartidos durante el 2o. semestre de 1981 fue por medio de exámenes escritos.

En el siguiente año, la evaluación de los cursos se realizó por medio de diferentes actividades: participación e interés en el curso, asistencia y colaboración en las prácticas, presentación de trabajos y tareas tanto de equipo como individuales, exposiciones, discusiones y otros. En ciertas ocasiones se aplicó algún examen de conocimientos durante el curso. La principal característica que se presentó en dichos cursos fue que al finalizar cada uno, se aplicaba un examen de conocimientos, se evaluaba éste y posteriormente existía una sesión de retroalimentación con el grupo.

3.8 EVALUACION DE LOS CURSOS IMPARTIDOS EN EL 2o. SEMESTRE DE 1981 Y 1er. SEMESTRE DE 1982

En este último punto se presenta un concentrado de las evaluaciones de los cursos realizados en el 2o. semestre de 1981 y 1er. semestre de 1982, con la finalidad de resaltar las diferencias que existen entre la capacitación impartida en forma externa y la capacitación impartida por instructores internos habilitados.

Las evaluaciones se obtuvieron por medio de un cuestionario (Anexo) que fue aplicado a los participantes de cada uno de los cursos de capacitación impartidos. Dichos cuestionarios se entregaban, para ser resueltos, al final del curso, posteriormente se recogían y se vaciaban los datos.

En este punto se presentarán dichos datos, los cuales representan las opiniones manifestadas por los participantes. Estas opiniones se encuentran descritas en dos grandes partes. La primera parte corresponde a la eva--luación global de los cursos impartidos en el 2o. semestre de 1981 y la -segunda a la evaluación global de los cursos impartidos en el 1er. semes-tre de 1982.

Con objeto de lograr una mayor comprensión se han incluido, después de la descripción de las opiniones manifestadas por los participantes, las grá-ficas que en cada caso ilustran los porcentajes en los que dichas opiniones fueron emitidas. Igualmente, después de presentar las evaluaciones -globales de cada semestre, se incluye un cuadro resumen donde se encuen-tran concentradas todas las sugerencias manifestadas por los participan--tes. Posteriormente, se citan algunas conclusiones dentro de cada una de las partes precitadas y como punto final se establecen las conclusiones -generales de este punto.

El informe de estas evaluaciones servirá, por una parte, para resaltar la importancia y la conveniencia de formar instructores en las organizacio--nes y, por otra parte, para coadyuvar en el mejoramiento del desempeño y funcionamiento de los cursos de capacitación que se impartan en un futuro en esta unidad administrativa.

EVALUACION GLOBAL DE CURSOS IMPARTIDOS EN EL 2o. SEMESTRE DE 1981 (Esquema # 13)

De los cursos impartidos en el 2o. semestre de 1981, las observaciones hechas por los participantes manifestaron, en su gran mayoría, que los cursos habían estado muy relacionados con las necesidades e intereses de su trabajo y sólo una minoría opinó que existía poca relación.

Respecto al contenido del curso, los participantes opinan que en casi la mitad de los cursos existió buena combinación de teoría y práctica y que en una tercera parte fueron muy teóricos. Sólo una minoría opinó que fueron más bien prácticos y útiles.

En cuanto al balance entre conferencia-discusión se observa, según las - opiniones, que en tres cuartas partes de los cursos existió buena combina- ción de ambas, que en una quinta parte existió demasiada conferencia y - que en una minoría existió demasiada discusión.

Según la opinión de los participantes, se observa que los materiales pro- porcionados estuvieron en casi un 70% entre buenos y excelentes y que en el resto estuvieron entre regulares y malos.

La calificación global que los participantes otorgaron a los instructores fue de B (bien). Sólo una minoría los calificó con R (regular). En lo - referente a la organización de los cursos, la calificación que otorgaron a la mitad de éstos fue de B (bien), a otra parte R (regular) y sólo una minoría manifestó que habían sido malos.

SUGERENCIAS

Las sugerencias que los participantes manifestaron para mejorar los cur- sos se presentan a continuación clasificadas en 4 grupos y jerarquizados de acuerdo con la cantidad de participantes que las sugirieron.

- I - Que se proporcione formación pedagógica a los instructores.
- N
- S - Que los instructores permanezcan más tiempo con el grupo, --
- T que intervengan más activamente en cada una de las sesiones
- R y amplíen sus explicaciones.
- U
- C - Que los instructores cuenten con mayor experiencia en cuanto
- T al manejo de grupos, ya que la mayoría de ellos se dedicaban
- O a unos cuantos participantes y abandonaban a los demás.
- R

C
O
N
T
E
N
I
D
O

- Que se asigne mucho más tiempo a cada curso.
- Que se dé más tiempo para realizar prácticas.
- Que se reduzca el tiempo asignado a la lectura y a exposiciones puramente teóricas.
- Que se dé más tiempo para preparar exámenes o que se reduzca el volumen de los contenidos para un solo exa--men.
- Que se les proporcione clases del idioma inglés.

M
A
T
E
R
I
A
L
E
S

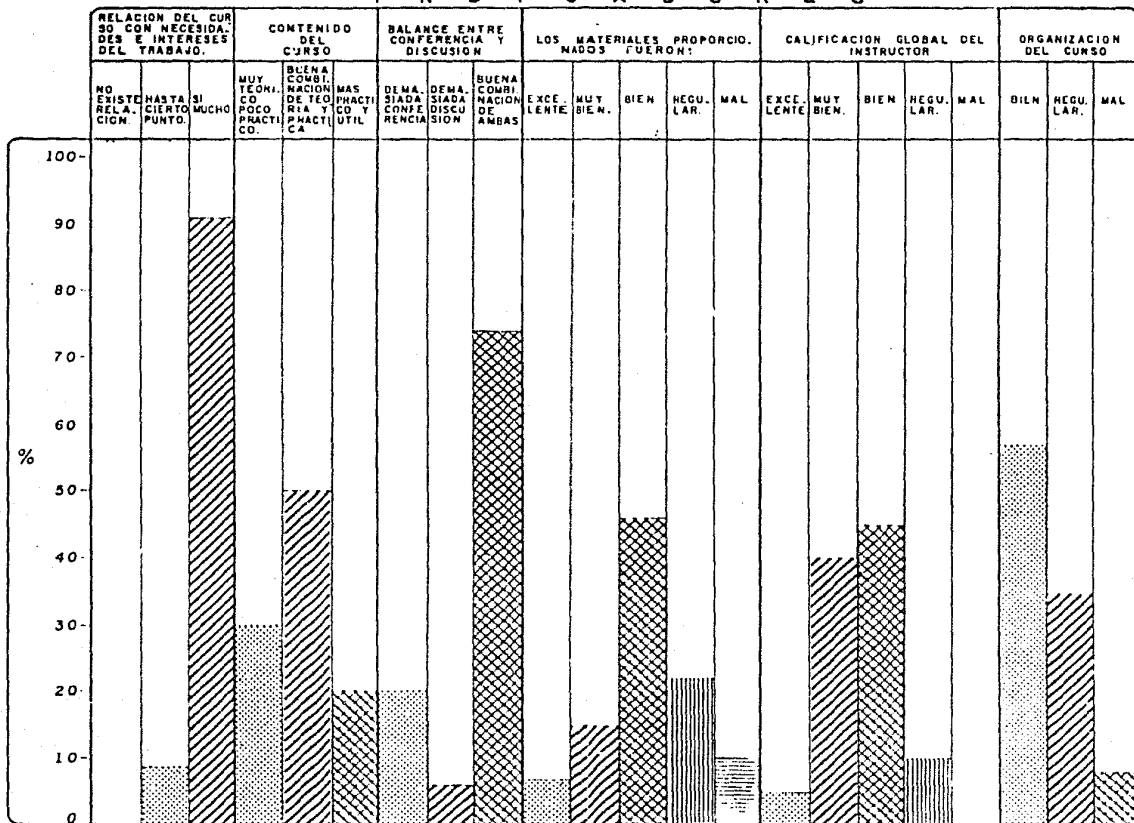
- Que se mejore la calidad de los manuales.
- Que se proporcionen materiales didácticos en la impartición de cada uno de los cursos.
- Que se proporcionen manuales e información bibliográ--fica para complementar el curso.
- Que los manuales se proporcionen antes del curso y en español.
- Que se mejore la calidad de las pocas láminas que se presentaron.

O
R
G
A
N
I
Z
A
C
I
O
N

- Que los salones sean tan amplios como el número de - participantes lo requiera.
- Que esté adecuadamente acondicionado el salón de - - acuerdo con el curso a impartirse.
- Que se observe un mismo horario de principio a fin.
- Que haya mayor organización por parte de Honeywell.
- Que haya organización por parte del coordinador de - los cursos.
- Que los cursos se proporcionen en el centro de traba--jo.
- Que se sigan impartiendo este tipo de cursos con ma--yor frecuencia.

EVALUACION GLOBAL DE CURSOS 2º SEMESTRE 1981

I N D I C A D O R E S



CONCLUSIONES DE LA EVALUACION GLOBAL DE LOS CURSOS IMPARTIDOS EN EL 2o. - SEMESTRE DE 1981.

De acuerdo con los datos aquí concentrados podemos establecer las siguientes conclusiones que servirán de base para mejorar el desempeño y funcionamiento de los cursos de capacitación y por ende, incrementar la optimización de los recursos humanos de esta unidad administrativa.

Dichas conclusiones son:

1. Todos los cursos impartidos en el 2o. semestre de 1981 estuvieron, casi en su totalidad, relacionado con las necesidades del trabajo e intereses personales de los participantes.
2. Existe la necesidad de que los instructores cuenten con una formación pedagógica, ya que, aunque los participantes les asignaron en promedio la calificación de B, también apuntaron que requieren de técnicas adecuadas para impartir los cursos así como de materiales didácticos indispensables para los mismos.
3. Es importante que exista un reajuste del horario de los cursos para que se cumpla con todo el temario propuesto, se profundice más en los puntos que sea necesario y se dedique tiempo suficiente a la realización de prácticas.
4. En cuanto a los manuales del participante, podemos identificar que la calidad de su presentación no es muy buena, aunque no es así en cuanto a su contenido. Dicho problema es debido a una deficiencia en el fotocopiado. A esto hay que agregar que es una desventaja para los participantes el que vengan en inglés.
5. Existe la necesidad de proporcionar mayor información bibliográfica para ampliar y profundizar más en cada uno de los temas tratados.
6. En cuanto al lugar donde se llevan a cabo los cursos, el número de participantes en cada uno de ellos, el horario y el lugar donde se reali-

zan las prácticas, debe existir una mejor organización para poder cumplir con una mayor eficiencia los objetivos de los cursos.

EVALUACION GLOBAL DE CURSOS IMPARTIDOS EN EL 1er. SEMESTRE DE 1982

(Esquema # 14)

Los cursos impartidos en el 1er. semestre de 1982 fueron considerados por casi todos los participantes como totalmente relacionados con las necesidades e intereses de su trabajo. Sólo una minoría opinó que estaban relacionados hasta cierto punto.

Con respecto al contenido de los cursos, los participantes opinan que en un 80% existió muy buena combinación entre teoría y práctica y en la parte restante opinan que una minoría fueron muy teóricos y que otra minoría fueron más prácticos y útiles.

En cuanto al balance entre conferencia-discusión, casi la totalidad de las opiniones manifestaron que había existido muy buena combinación de ambas. Sólo una minoría opinó que existió mucha conferencia y demasiada discusión.

En lo referente a los materiales proporcionados a los participantes éstos han considerado que estuvieron en su gran mayoría muy buenos y en los restantes unos opinan que estuvieron excelentes y otros simplemente buenos.

La calificación global que los participantes otorgan a los instructores es de MB (muy bien).

Según la opinión de los participantes, la calificación global que éstos otorgaron a la organización del curso fue de B (bien). Sólo una mínima parte otorgó R (regular).

SUGERENCIAS

Las sugerencias que los participantes manifestaron para mejorar los cursos se presentan a continuación clasificadas en 4 grupos y ordenadas de acuerdo con el número de participantes que las sugirieron.

-Que en forma continua los instructores reciban más formación pedagógica.

-Que impartan los instructores más número de veces este tipo de cursos para que adquieran mejor experiencia en el manejo de grupos.

-Que los instructores traten siempre de estar más actualizados en cuanto al contenido que manejan.

-Que existan reuniones frecuentes entre los instructores para que haya una mayor secuencia entre curso y curso, tanto en cuanto al contenido de los mismos como a la dinámica del grupo.

- Que se asigne mucho más tiempo a cada curso tanto en lo teórico como en lo práctico.

- Que siga existiendo, en mayor medida, la relación del contenido de los cursos con las necesidades del trabajo.

- Que se impartan cursos de inglés para que haya una mayor comprensión de los manuales.

- Que se siga transmitiendo el contenido de los cursos por medio de técnicas grupales y prácticas en el centro de trabajo.

- Que no se entregue únicamente un manual por curso, sino que se distribuyan algunos otros documentos que sean complementarios.

- Que se cuente con más materiales visuales en cada curso.

- Que se proporcionen referencias bibliográficas para complementar el curso.

- Que se cuente con más material de consulta en cada curso.

- O
R
G
A
N
I
Z
A
C
I
O
N
- Que el salón cuente con más ventilación.
 - Que se dé con más anticipación el aviso de la realización de cada uno de los cursos así como la participación a los mismos.
 - Que se inicien una hora más tarde los cursos.
 - Que se cumpla con el horario que se establezca y no se prolonguen tanto algunas sesiones.
 - Que se siga impartiendo continuamente capacitación a todos los niveles.

CONCLUSIONES DE LA EVALUACION GLOBAL DE LOS CURSOS IMPARTIDOS EN EL 1er. SEMESTRE DE 1982

De acuerdo con la información recabada se llegaron a las siguientes conclusiones que servirán de base para fundamentar la propuesta de formar instructores internos habilitados en las organizaciones y para incrementar el mayor aprovechamiento de los recursos humanos y financieros de esta unidad administrativa.

Las conclusiones a las que se llegaron fueron:

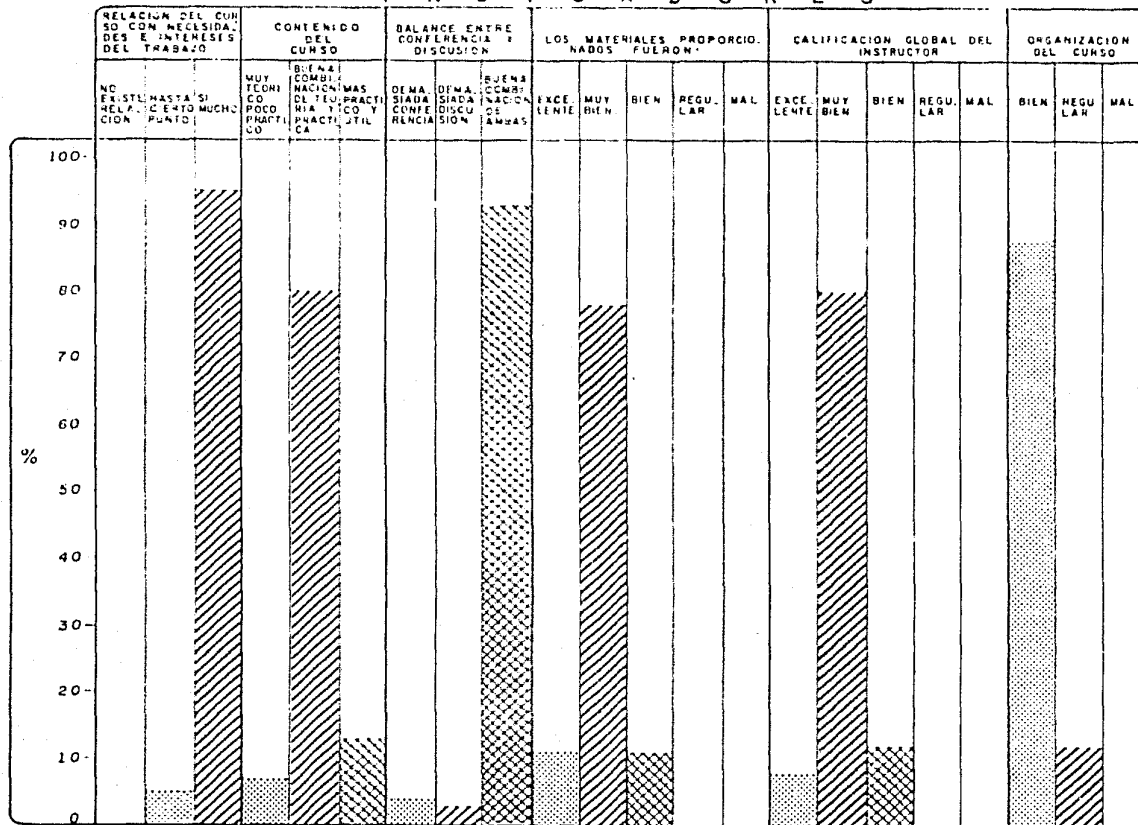
1. Todos los cursos impartidos en el 1er. semestre de 1982 estuvieron, - casi en su totalidad, relacionados con las necesidades del trabajo e intereses personales de los participantes.
2. Existe la necesidad de que los instructores cuenten con más experiencia en la impartición de cursos, ya que, aunque éstos obtuvieron un promedio general de MB, los participantes opinan que carecen de práctica docente, esto se vio, principalmente, en la inseguridad en el manejo de grupos.
3. Que se siga impartiendo este tipo de cursos en forma sistemática y - continua ya que todos ellos están relacionados con las necesidades e intereses del trabajo, y que se imparta capacitación a todos niveles.
4. En cuanto a los manuales del participante, la calidad de éstos fue -

muy buena, pero existe la inquietud de que se proporcionen otros documentos o material adicional, para ampliar la información de cada curso.

5. En lo referente a la organización de los cursos, aunque éstos tuvieron una calificación global de B, es necesario cumplir con los horarios establecidos y comunicar con mayor anticipación la realización de los mismos.

EVALUACION GLOBAL DE CURSOS 1er SEMESTRE 1982

- I N D I C A D O R E S -



ESQUEMA N 14

CAPITULO IV

Este capítulo está dedicado a describir el curso: "Formación de Instructores" que ha sido impartido por el área de capacitación de la Dirección de Sistemas y Planeación de esta unidad administrativa. Dicho curso tiene como finalidad cubrir la necesidad de formar cuadros de instructores con personal de la misma organización. Esta necesidad surge a partir de la política adoptada, por la mencionada Dirección, de desarrollar la capacitación en planta, ya que es ésta, la que pretende interesar a la organización para que se inicien o, en su caso, se establezcan formalmente las actividades de capacitación para que logre desarrollar a su personal más eficientemente y a un costo y plazo menores.

El interés de presentar este curso radica, por una parte, en resaltar la importancia de cómo se fue desarrollando el curso, y en comprender la función del instructor cuya tarea de facilitador del aprendizaje lo hace eje de las actividades que generan el proceso enseñanza-aprendizaje; y por otra parte, en la necesidad de encontrar un mecanismo de instrucción que realmente llene la función de enseñar con el mínimo de esfuerzo y el máximo de resultados positivos para la organización.

Por tal motivo, se propone hacer uso de los elementos que la tecnología educativa nos proporciona ya que es ésta la que nos da los recursos necesarios para una correcta y eficiente planeación, conducción y evaluación de cursos para la formación de instructores.

Como producto y manifestación de este interés se planeó una serie de acciones que constituyen el Programa de Formación de Instructores y el curso propiamente dicho, el cual se presenta en este capítulo.

Por otra parte, se pretende que los participantes logren una visión completa de lo que significa la instrucción, de los procesos que comprende

y de las responsabilidades que adquiere el instructor al desarrollar con sus grupos una acción de capacitación.

Para presentar el curso Formación de Instructores de una manera clara y organizada se ha dividido el presente capítulo en cuatro grandes partes. En la primera parte se presenta la planeación del curso. Se hace mención de su finalidad y sus características. Se describen los objetivos propuestos, los contenidos que se manejaron, las actividades seguidas, los recursos utilizados, el tiempo del que se dispuso y la evaluación realizada.

Se presenta el esquema de conducción (carta descriptiva) utilizado en el curso como modo de organización que debe elaborarse antes de impartir cualquier curso de capacitación. Este esquema nos permitirá analizar cada uno de los pasos que se siguieron para el logro de los objetivos propuestos; examinar la secuencia en que se siguieron y la forma en que se relacionaron unos con otros.

Posteriormente, en una segunda parte, se presenta la descripción general de la realización del curso. Esto se hace con objeto de darnos cuenta que el éxito de un curso no sólo depende de una buena planeación sino también de la forma de conducción del mismo. Se describe, con amplitud, la secuencia del curso en cuanto a la metodología, los objetivos, el contenido, las actividades, los recursos y la duración del mismo.

En la tercera parte se presenta la evaluación seguida en el curso con objeto de dar a conocer, principalmente, los cambios de conducta que se produjeron en los participantes como resultado del curso de Formación de Instructores. Igualmente se presenta la evaluación de las actividades seguidas, de los recursos utilizados, de los contenidos que se manejaron, del tiempo del que se dispuso y de la metodología utilizada. Esta información será de gran utilidad ya que permitirá mejorar el diseño, habilitación y operación de los cursos de capacitación que se impartan posteriormente.

Como última parte dentro de este capítulo, se presentan las conclusiones a las que se llegaron después de haber impartido este curso.

4.1 PRESENTACION DE LA PLANEACION DEL CURSO

El curso está dirigido a adultos que tienen dominio técnico sobre su área de trabajo y necesidad de impartir cursos de capacitación a otros en esta rama. Dicho curso se caracteriza básicamente por su flexibilidad, la --cual permite el análisis de necesidades personales, considera el bagaje --de experiencias de los participantes, y adecua su desarrollo a los requeri--mientos de los distintos grupos.

La metodología que se propone permite sensibilizar e involucrar al grupo en el estudio del proceso de enseñanza-aprendizaje. Cada participante de sarrolla su capacidad de instrucción y se concientiza de sus responsabili--dades; recibe retroalimentación, se autoevalúa y participa intensamente --en su formación, adquiriendo así las habilidades indispensables para cum--plir satisfactoriamente con las tareas del instructor.

La hipótesis de la que se parte es que al involucrar efectivamente a los participantes, proponiendo actividades orientadas a la modificación de ac--titudes, éstos reconocen sus necesidades de capacitación y se comprometen con las actividades de aprendizaje y estructura de sus propios mecanismos de cambio.

Cabe señalar que la eficacia de todo programa de capacitación depende, de la habilidad que tiene el instructor para observar los procedimientos se--ñalados en dicho programa, especialmente los relacionados con los requeri--mientos siguientes:

Los participantes deben tener la libertad para definir las necesidades a satisfacer en el curso, así como para seleccionar los contenidos y proce--dimientos que les permitan hacerlo; los participantes deben experimentar las actividades de aprendizaje de manera íntegra, esto es, presentando --un tema y obteniendo retroalimentación en las oportunidades que se tienen previstas en el curso; por último, en síntesis, el instructor debe llevar al grupo al establecimiento de principios, criterios y recomendaciones --técnicas, a partir de la revisión de prácticas de instrucción, discusio--nes y lecturas realizadas durante el curso.

OBJETIVO GENERAL

Como resultado de las actividades de instrucción, los participantes serán capaces de:

- Planificar, conducir y evaluar la capacitación dirigida al personal que se les asigne a su cargo, haciendo uso de la tecnología educativa.

OBJETIVOS INTERMEDIOS

- Describir los factores que facilitan el proceso de aprendizaje en los adultos.

- Identificar el papel y responsabilidades del instructor.

- Conducir sesiones de instrucción, a partir del Esquema de Conducción establecido.

- Evaluar el aprendizaje de los participantes con relación a los objetivos previstos.

CONTENIDO DEL CURSO

El curso comprende los conocimientos, habilidades y actitudes que todo participante debe poseer para impartir cursos de capacitación de acuerdo con el nivel que le corresponda o se le asigne.

Los temas que integran el curso son:

1a. Semana:

- Responsabilidades del instructor en la capacitación.

- Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

- Tareas del instructor.

- Preparación de Prácticas de Instrucción.

- Conducción de Prácticas de Instrucción.

- Evaluación de Prácticas de Instrucción.

-Problemas del instructor.

-Elaboración preliminar de un curso de capacitación.

2a. Semana:

-Proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Aprendizaje Significativo.

-Procedimiento para Elaborar un Curso de Capacitación.

-Estructuración del Contenido.

-Redacción de Objetivos de Aprendizaje.

-Medios para la Instrucción: Técnica y Materiales Didácticos.

-Estimación de Tiempos.

-Evaluación del Aprendizaje en la Capacitación.

-Conducción de la Enseñanza.

-Elaboración de un curso de capacitación.

METODOLOGIA DEL CURSO

El curso de "Formación de Instructores" está diseñado específicamente para el logro de un objetivo terminal, en el que se previenen ejercicios individuales y discusiones de grupo, que estimulen la participación. Asimismo, el curso está estructurado de tal manera que el instructor desempeñe el papel de administrador, facilitador o coordinador del aprendizaje.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

-Análisis de las expectativas de los participantes en relación con la tarea de instruir.

-Análisis de las tareas del instructor.

-Planificación, conducción y análisis de una clase de 10 minutos de duración, sobre un tema libre.

- Identificación de los aciertos al planificar y conducir la enseñanza y - determinación y solución de las necesidades de información que refuerce las habilidades para conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Proyección de material audiovisual para señalar la importancia del conocimiento, manejo y elaboración de los materiales didácticos.
- Planificación, conducción y análisis de una segunda clase de 10 minutos, aplicando los criterios discutidos.
- Análisis de resultados comparando las dos presentaciones.
- Elaboración de un programa de capacitación de acuerdo con el tema de la especialidad de los participantes.
- Síntesis y Evaluación final.

DURACION

El curso tiene una duración aproximada de 40 horas. Este tiempo está distribuido en cada una de las actividades previstas, pero puede modificarse de acuerdo con prioridades de realización y al ritmo de trabajo del grupo.

EVALUACION

La evaluación se lleva a cabo en tres momentos: antes, durante y al final del curso. Antes del curso se realiza una evaluación de las habilidades y conocimientos requeridos para iniciarlo. Durante el mismo, la evaluación se realiza a través de cada uno de los ejercicios que se tienen - programados. Los participantes reciben constantemente retroalimentación, se autoevalúan y participan así en su formación. Al final del curso se forman corrillos para que los participantes evalúen su situación, analicen problemas pedagógicos y administrativos y planteen soluciones a los - mismos.

RECURSOS DIDACTICOS

Los materiales, documentos y equipo necesario para el desarrollo del curso, se encuentran mencionados a continuación:

MATERIALES

Acetatos
Láminas
Películas

EQUIPO

Retroproyector
Rotafolto
Proyector
Pizarrón

DOCUMENTOS

Del instructor
Del participante
De consulta

Documento del instructor

La función de este documento es dar al instructor la información necesaria para que realice las actividades de instrucción. Dicho documento sirve como guía para poder utilizar adecuadamente cada uno de los elementos destinados a la enseñanza.

Documento del participante

Como complemento del documento del instructor, se cuenta con el documento del participante, para que toda persona que tome dicho curso sepa con exactitud los objetivos que se quieren lograr, las tareas en las que se pretende capacitar, el tiempo que durará la capacitación, los documentos que tendrá que leer y los ejercicios con sus instrucciones que desarrollará durante su formación.

Documento de consulta

El documento de consulta está integrado por toda aquella bibliografía que se recomienda durante la realización del curso al estar tratando cada uno de los temas propuestos.

RECOMENDACIONES

Todo instructor que maneje el curso, habrá de considerar éste en todo su conjunto, por lo que deberá conocer el documento completo y no sólo unidades aisladas. Esto permitirá evitar repeticiones o inconsistencias en la información.

Es importante señalar que las actividades descritas han sido seleccionadas a partir del análisis de los objetivos de aprendizaje; de esta manera, el hecho de proponer el empleo de una actividad en un momento determinado se debe a, que entre muchas otras, es la que más probablemente garantiza

que los participantes logren el cambio de conducta que se espera de ellos.

Asimismo, se recomienda que la mayoría de las actividades estén centradas en el participante, lo que favorece a un aprendizaje mejor y a una mayor integración con el resto del grupo, facilitando así la labor del instructor.

A continuación se presenta, como modo de organización que debe elaborarse antes de impartir cualquier curso de capacitación, el esquema de conducción utilizado. Este se encuentra dividido por varias columnas que contienen el siguiente encabezado: contenido, actividades, material didáctico y tiempo.

Este tipo de esquema, conocido por la gran mayoría como carta descriptiva, es una guía efectiva para el desarrollo de un curso, siempre y cuando se tome en cuenta que, en un grupo, todo proceso de aprendizaje asume particularidades específicas, por lo que se le debe utilizar de una manera flexible de acuerdo con las características y necesidades de los participantes, con el plan de capacitación establecido, con los contenidos objeto de estudio y con las condiciones psicosociales que afectan el aprendizaje.

ESQUEMA DE CONDUCCION

1a. SEMANA

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
1. Introducción	-Preséntese a los participantes. -Describa los objetivos del curso.	-Lámina con los objetivos de aprendizaje.	:10 min.
2. Técnicas de descongelamiento del grupo	-Conduzca el ejercicio: "Presentación cruzada" para provocar el rompimiento de la tensión inicial entre los participantes. -Promueva la realización del "Ejercicio sobre la NASA".	-Guía para la conducción del ejercicio: "Presentación cruzada". -Guía para la conducción de: "Ejercicio sobre la NASA".	:30 min. 1:20 hrs.
3. Responsabilidad del instructor en la capacitación.	-Explique la importancia de la capacitación dentro de la Dirección de Planeación y Sistemas.	-Lámina con la estructura de organización de cada Subdirección.	:20 min.
4. Análisis del Proceso de Aprendizaje	-Explique al grupo el papel del instructor como conductor de actividades de enseñanza y facilitador del aprendizaje. -Organice al grupo en equipos para la realización del ejercicio: "Proceso de Aprendizaje".	-Hojas blancas tamaño carta. -Instructivo del ejercicio "Proceso de Aprendizaje". -Cuestionario 1. "Proceso de Aprendizaje" y clave de respuestas.	1:00 hr.
5. Análisis de las Tareas del Instructor	-Solicite a los participantes que formen equipos de 4 personas para que lean el documento: "Manual del Instructor". -Solicite que respondan el cuestionario que se encuentra al final del documento.	Documento: "Manual del Instructor".	:30 min. :30 min.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
	<ul style="list-style-type: none"> -Pida a los participantes que por equipos expongan la respuesta de la primera pregunta del cuestionario, después de la segunda y así sucesivamente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Cuestionario y clave de respuestas del ejercicio "Autoevaluación". 	:30 min.
6. Preparación de Prácticas de Instrucción 1.	<ul style="list-style-type: none"> -Pida al grupo que planifique una sesión de instrucción de acuerdo con los puntos señalados en el Instructivo de Prácticas de Instrucción. 	<ul style="list-style-type: none"> -Instructivo "Preparación de Prácticas de Instrucción". -Hojas blancas tamaño carta. -Láminas de rotafolio. -Pizarrón, plumones y gises. 	:30 min.
7. Conducción de Prácticas de Instrucción 1.	<ul style="list-style-type: none"> -Entregue a los participantes una "Guía de Observación de Prácticas de Instrucción" y explique cómo utilizarla. -Organice al grupo y pida la realización de las prácticas conforme al orden establecido. -Solicite al grupo que presente después de cada tres exposiciones sus anotaciones de acuerdo con la Guía de Observación. -Proporcione retroalimentación al finalizar las observaciones de dichas exposiciones. -Recuerde que los comentarios deben referirse a la <u>forma</u> de desarrollar la instrucción. 	<ul style="list-style-type: none"> -Pizarrón, gises y borrador. -Guía de Observación de Prácticas de Instrucción. 	3:30 hrs.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
8. Funciones de los materiales didácticos	<p>-Dé una introducción general de la importancia del conocimiento, manejo y elaboración de los materiales didácticos en la enseñanza.</p> <p>-Proyecte los materiales en el orden que se indican y guíe los comentarios del grupo.</p>	<p>-Pizarrón, gises y borrador.</p> <p>-Película "Ayudas Visuales".</p> <p>-Película "Un buen Principio".</p> <p>-Audiovisual "Funciones de los Materiales Didácticos".</p> <p>-Proyector de 16 mm.</p>	3:00 hrs.
9. Preparación de Prácticas de Instrucción 2	<p>-Proceda de manera similar a la primera ocasión, para la realización de las prácticas siguiendo el instructivo de prácticas. En este caso el tema debe referirse a aspectos relacionados con el desempeño de su trabajo.</p>	<p>-Instructivo: "Preparación de Prácticas de Instrucción".</p> <p>-Hojas blancas tamaño carta.</p> <p>-Láminas de rotafolio.</p> <p>-Pizarrón, plumones y gises.</p>	1:00 hr.
10. Conducción de Prácticas de Instrucción 2	<p>-Organice al grupo en la misma forma que se hizo en la primera práctica de instrucción. Recuerde que se debe utilizar la Guía de Observación de Prácticas de Instrucción.</p>	<p>-Pizarrón, gises y borrador.</p> <p>-Guía de Observación de Prácticas de Instrucción.</p>	3:30 hrs.
11. Problemas de un Instructor	<p>-Conduzca la realización de la dramatización "Problemas de un Instructor"</p> <p>-Analice la experiencia y comente los roles que desempeñan los participantes de un curso.</p>	<p>-Instructivo de la dramatización "Problemas de un Instructor"</p>	1:00 hr.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
12. Síntesis	<ul style="list-style-type: none"> -Resuma los puntos principales del curso con la colaboración del grupo haciendo énfasis en los siguientes elementos: -Proceso de Aprendizaje. -Responsabilidades del Instructor. -Relación de los objetivos, técnicas y materiales didácticos. 	-Pizarrón, gises y borrador.	:20 min.
13. Elaboración de un programa de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> -Organice al grupo en equipos según el área de trabajo a la que correspondan. -Pida a los equipos que elaboren un programa de capacitación para el nivel que les correspondería capacitar. -Asesore a cada uno de los equipos en la elaboración de su programa, aclarando las dudas que se presenten. -Asegúrese de que al término de las actividades todos los miembros del grupo habrán entendido perfectamente cómo elaborar un programa de capacitación. 		2:30 hrs
14. Evaluación general de la 1a. parte del curso	-Pida a los participantes que en forma individual den respuesta al cuestionario: "Observaciones del Participante".	-Cuestionario: "Observaciones del Participante"	:20 min.
TOTAL :			20:00 hrs-

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
1. Proceso de Enseñanza-- Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> -Entregue a cada participante el cuestionario de evaluación "Proceso de Enseñanza-Aprendizaje". -Explique al grupo la forma de trabajo y la importancia del tema de acuerdo con el instructivo: "Torbellino de Ideas". -Conduzca la técnica "Torbellino de Ideas". -Explique la importancia del manejo de la técnica y entregue a cada participante el instructivo "Torbellino de ideas" para que ellos puedan manejar la técnica posteriormente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Cuestionario de evaluación: "Proceso de Enseñanza-Aprendizaje". -Instructivo: "Torbellino de ideas". -Clave de respuestas del cuestionario "Proceso de Enseñanza-Aprendizaje". -Instructivo: "Torbellino de ideas". -Pizarrón, gises y borrador. -Hojas de rotafolio y plumones. -Instructivos: "Torbellino de ideas" (para los participantes). 	<ul style="list-style-type: none"> :10 min. :40 min. :10 min.
2. Aprendizaje Significativo	<ul style="list-style-type: none"> -Entregue a cada participante el documento "Aprendizaje Significativo" y explique que para su estudio se llevará a cabo una lectura comentada en forma grupal. -Proceda a la realización de la técnica. -Entregue a cada participante el instructivo de la técnica y promueva comentarios sobre ésta. 	<ul style="list-style-type: none"> -Documento: "Aprendizaje Significativo" (Cuestionario y clave de respuestas). -Instructivo: "Lectura comentada". -Instructivo de la técnica para los participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> :30 min.
3. Reintegración grupal	<ul style="list-style-type: none"> -Organice al grupo para la realización de la técnica "Construcción y Destrucción del Mundo". 	<ul style="list-style-type: none"> -Instructivo: "Destrucción y Construcción del Mundo" 	<ul style="list-style-type: none"> :50 min.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
4. Esquema de Conducción	<ul style="list-style-type: none"> -Comente la importancia de la técnica y la habilidad que debe tener el instructor para manejar adecuadamente este tipo de técnicas. -Entregue a cada participante el documento de la técnica: "Construcción y Destrucción del Mundo". -Entregue a cada participante una hoja con el esquema de conducción. -Exponga verbalmente ante el grupo la forma de utilizar el esquema de conducción y la importancia que éste juega en la conducción de un curso de capacitación. -Pida al grupo que dé algunos ejemplos para establecer y clasificar el correcto llenado del esquema de conducción. 	<ul style="list-style-type: none"> -Instructivo de la técnica: "Construcción y Destrucción del Mundo" (para los participantes). -Hojas con el esquema de conducción. -Pizarrón, gises y borrador. 	<p style="text-align: right;">:10 min.</p> <p style="text-align: right;">1:00 hr.</p>
5. Estructuración del contenido	<ul style="list-style-type: none"> -Entregue al grupo el documento: "Estructuración del Contenido". -Mencione los lineamientos generales a seguir para el estudio de dicho documento. Para esto utilice el instructivo: "Diálogos simultáneos (cuchicheo)". -Asegúrese de que todos formen pareja y hayan identificado la forma de trabajo. -Distribuya el instructivo: "Diálogos Simultáneos" y comente la importancia de la técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> -Documento: "Estructuración del Contenido". -Instructivo: "Diálogos Simultáneos (cuchicheo)". -Instructivo de la técnica para los participantes. 	<p style="text-align: right;">:40 min.</p> <p style="text-align: right;">:10 min.</p>

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
6. Elaboración de la estructura del contenido del curso a ser impartido por los participantes	<ul style="list-style-type: none"> -Pida a los participantes que en forma individual o en pequeños equipos de trabajo de acuerdo con el área de su especialidad, desglosen por temas y subtemas el contenido del curso a impartir. -Supervise el trabajo de los participantes y haga ajustes cuando sea necesario. 	<ul style="list-style-type: none"> -Hojas y lápices. -Manual con el contenido del curso a impartir. 	1:00 hr.
7. Síntesis General	<ul style="list-style-type: none"> -Destaque la importancia de elaborar un resumen o síntesis general de todo lo visto en el curso. -Explique en qué consiste un grupo operativo. -Pida al grupo se organice para trabajar como grupo operativo en la elaboración de la síntesis general del curso. 		:30 min.
8. Objetivos del Aprendizaje en la Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> -Entregue a cada participante el documento: "Objetivos de Aprendizaje en la Capacitación", y pida que lo lean en forma individual y den respuesta a cada uno de los ejercicios conforme éstos se vayan presentando. -Verifique que todos lean el documento y realicen en forma individual los ejercicios que se encuentran en él. -Pida a varios participantes que expongan verbalmente las respuestas que dieron a los ejercicios. 		1:00 hr.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
<p>9. Elaboración de los Objetivos de Aprendizaje del curso a impartir</p>	<p>-Escriba en el pizarrón una a una las exposiciones y haga los ajustes necesarios.</p> <p>-Plantee algunas preguntas al grupo para verificar que todos hayan comprendido y aclare las dudas que se presenten.</p> <p>-Pida a los participantes que en forma individual o en pequeños equipos de trabajo de acuerdo con el área de su especialidad, elaboren el objetivo general y los objetivos particulares del curso a impartir.</p> <p>-Supervise individualmente a los participantes y auxílielos en su trabajo.</p> <p>-Escriba en el pizarrón algunos de los objetivos redactados por los participantes y haga los ajustes necesarios.</p>	<p>-Pizarrón, gises y borrador.</p> <p>-Hojas y lápices.</p> <p>-Manual con el contenido del curso a impartir.</p>	<p>2:00 hrs.</p>
<p>10. Análisis de los factores que propician la cooperación entre los miembros de un grupo de trabajo</p>	<p>-Conduzca el ejercicio: "Cuadrados de Bavelas" de acuerdo con el instructivo.</p>	<p>-Instructivo: "Cuadrados de Bavelas"</p>	<p>1:00 hr.</p>
<p>11. Diferentes personalidades que se pueden encontrar dentro de un grupo</p>	<p>-Explique la importancia que tiene el instructor en la conducción de las diferentes personalidades que pueden encontrarse dentro de un grupo.</p>	<p>-Doce acetatos con una caricatura de cada una de las personalidades que se pueden encontrar en un grupo.</p>	<p>:30 min.</p>

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
<p>12. Técnicas Didácticas</p>	<p>-Proyecte los acetatos y explique ampliamente cada uno de ellos.</p> <p>-Solicite al grupo, que mencionen la o las formas de conducir a cada una de las personalidades proyectadas.</p> <p>-Comente la importancia de poder diferenciar las personalidades que existen dentro de un grupo, para poder conducir éstas adecuadamente.</p> <p>-Describa la importancia del papel que juega todo instructor en el uso y manejo de las técnicas didácticas.</p> <p>-Entregue a cada participante un juego de las técnicas vistas en la primera semana del curso y explique en forma breve cada una de ellas.</p> <p>-Cuestione al grupo sobre algunas variantes que puedan existir en el manejo de cada una de las técnicas y sobre algunas otras ventajas y desventajas de las mismas.</p> <p>-Aclare las dudas de los participantes.</p> <p>-Entregue el documento "Técnicas didácticas" para que lo consulten cuando seleccionen las técnicas didácticas para su curso.</p>	<p>-Retroproyector.</p> <p>-Técnicas vistas:</p> <p>"Presentación Cruzada" - (integración grupal).</p> <p>"Técnica de la NASA" - (integración grupal).</p> <p>"Corrillos" - (cuestionario autoevaluación).</p> <p>"Rejillas" - (proceso enseñanza-aprendizaje).</p> <p>"Role Playing" - (Problemas de un instructor).</p>	<p>1:00 hr.</p>

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
13. Selección de las técnicas didácticas a manejar en el curso a impartir	<p>-Pida a los participantes que en forma individual o en pequeños grupos - de trabajo de acuerdo con el área de su especialidad, seleccionen las técnicas didácticas a manejar en el curso que van a impartir.</p> <p>-Solicite a los participantes que voluntariamente expongan ante el grupo algunas de las técnicas seleccionadas y cómo y por qué las utilizarán.</p>	<p>-Hojas y lápices.</p> <p>-Manual con el contenido del curso a impartir.</p> <p>-Pizarrón, gises y borrador.</p>	1:30 hr.
14. Aspectos que todo instructor debe tomar en cuenta para su auto-evaluación	<p>-Presente ante el grupo una a una las láminas de rotafolio con los aspectos para la autoevaluación y subraye la importancia de éstos en la superación de todo instructor.</p>	<p>-Láminas de rotafolio con los aspectos que el instructor debe tomar en cuenta para su autoevaluación.</p>	:30 min.
15. Manejo y elaboración de los materiales didácticos	<p>-Divida al grupo en equipos de tres - persona y pida que lean el documento: "Manejo y elaboración de los materiales didácticos".</p> <p>-Solicite a los equipos que cada uno elija uno de los materiales didácticos presentados en el documento, para que lo pase a exponer ante todo el grupo.</p> <p>-Verifique que todos los equipos hayan pasado a presentar su exposición.</p> <p>-Haga los ajustes necesarios y aclare las dudas a los participantes.</p>	<p>-Documento: "Manejo y elaboración de los materiales didácticos".</p>	1:00 hr.
16. Selección de los materiales didácticos del curso a impartir	<p>-Pida a los participantes que en forma individual o en pequeños equipos de trabajo de acuerdo con el área de</p>		1:00 hr.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
17. Proyección de las diapositivas "Funciones del Instructor"	<p>su especialidad, seleccionen y diseñen los materiales didácticos a utilizar en su curso a impartir.</p> <p>-Solicite a los participantes que expongan voluntariamente el trabajo que realizaron.</p> <p>-Establezca conclusiones.</p> <p>-Dé una introducción general de la importancia de las funciones del instructor en las actividades de capacitación.</p> <p>-Proyecte las diapositivas "Funciones del Instructor" y guíe los comentarios del grupo.</p>	<p>-Diapositivas: "Funciones del Instructor".</p> <p>-Proyector de diapositivas con tocacintas integrado.</p>	:30 min.
18. La evaluación del aprendizaje en la capacitación.	<p>-Entregue a los participantes el documento "La evaluación del aprendizaje en la capacitación".</p> <p>-Pida al grupo que formen 4 equipos para realizar la técnica "Confrontando preguntas y respuestas" de acuerdo con el instructivo.</p> <p>-Explique la importancia del manejo de la técnica y entregue a cada participante un instructivo de la misma.</p>	<p>-Documento: "La evaluación del aprendizaje en la capacitación".</p> <p>-Instructivo: "Confrontando preguntas y respuestas".</p> <p>-Instructivo de la técnica para cada participante.</p>	1:00 hr.
19. Selección y elaboración de instrumentos de evaluación	<p>-Pida a los participantes que elaboren o diseñen sus propios instrumentos de evaluación para el curso a impartir.</p>	<p>-Manual con el contenido del curso a impartir.</p>	1:00 hr.

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO
20. Conducción de la Enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> -Supervise el trabajo de los participantes y haga ajustes cuando sea necesario. -Entregue a cada participante el documento: "Conducción de la Enseñanza" y explique que para su estudio se llevará a cabo una lectura comentada en forma grupal. -Proceda a la realización de la técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> -Documento: "Conducción de la Enseñanza". -Instructivo "Lectura Comentada". 	:30 min.
21. Proyección del audiovisual: "Elaboración de un programa de adiestramiento"	<ul style="list-style-type: none"> -Proyecte las diapositivas y vaya haciendo comentarios al grupo sobre cada una de éstas de acuerdo con el guión establecido. -Aclare dudas y establezca conclusiones. 	<ul style="list-style-type: none"> -Diapositivas: "Elaboración de un programa de adiestramiento". -Proyector de diapositivas. 	:30 min.
22. Proyección de la película: "Empaque usted su propio paracaídas".	<ul style="list-style-type: none"> -Dé una introducción general a la película y posteriormente proyectela. -Genere comentarios y establezca conclusiones. 	<ul style="list-style-type: none"> -Película: "Empaque usted su propio paracaídas". -Proyector de 16 mm. 	:30 min.
23. Evaluación general del curso.	<ul style="list-style-type: none"> -Pida a los participantes que en forma verbal expongan ante el grupo cómo se sintieron en el curso, si creen haber aprendido o no y aciertos y deficiencias de la dinámica general del grupo. -Entregue a cada participante el cuestionario de evaluación de cursos y pida que lo resuelvan. -Recoja los cuestionarios y agradezca a todo el grupo su participación en el curso. 	<ul style="list-style-type: none"> -"Cuestionario de evaluación de los cursos". 	:30 min.
TOTAL			20:00 hrs.

4.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA REALIZACIÓN DEL CURSO

METODOLOGÍA

El curso "Formación de Instructores", se estructuró en dos grandes partes con la finalidad de facilitar el logro de los objetivos propuestos.

En la primera parte del curso se diseñaron diferentes ejercicios tanto a nivel grupal como individual con el objetivo de estimular la participación. Así tuvimos, que existieron técnicas de sensibilización de encuentro que permitieron acelerar el proceso de integración y el conocimiento del grupo; técnicas para el análisis de los contenidos que permitieron -- acelerar el rendimiento del participante en el proceso de asimilación de dichos contenidos; técnicas que propiciaron la formación de los participantes para el trabajo en grupos de discusión; técnicas que propiciaron el análisis de los roles de cada uno de los participantes con la finalidad de que se constituyeran equipos de trabajo para la elaboración de programas de capacitación; y, técnicas de análisis de situaciones de docencia.

Todas estas técnicas ayudaron a promover la aceleración del proceso de aprendizaje, a desarrollar la creatividad, la colaboración, el sentido de responsabilidad y el trabajo en equipo. Igualmente propiciaron el proceso de integración del grupo y constituyeron un elemento necesario para lograr un mayor rendimiento del mismo.

La segunda parte del curso se estructuró como un taller* en donde los participantes elaboraron sus propios programas de cursos de capacitación a partir del área laboral que dominaban. Para esto, se contó con la asesoría del instructor y el intercambio de experiencias entre los integrantes del grupo.

La tarea del instructor no se centró en la exposición sino en su interacción con los participantes al propiciar que éstos plantearan sus propias

*Por taller se entiende: "Una modalidad de organización del proceso enseñanza-aprendizaje en donde se promueve la acción de los participantes para iniciar, desarrollar, concluir y consolidar una tarea concreta o una destreza específica". Caballero, Roberto y Margarina Lehne. Revista Enseñanza-aprendizaje. "El taller como una modalidad de organización de los procesos enseñanza-aprendizaje". Nuevo León, Ed. Escuela de Graduados de la Normal Superior del Estado de Nuevo León, N°5, Septiembre de 1982, p. 53.

ideas y experiencias. El ambiente que existió promovió el trabajo creativo gracias tanto al medio físico como a los recursos disponibles.

Los requisitos básicos para establecer esta forma de trabajo fueron:

- Promover la continua participación de los que aprenden mediante el "hacer cosas"; esto es mediante la propia elaboración del programa de sus cursos.
- Propiciar el trabajo en grupos y el intercambio de experiencias y conocimientos, estimulando el compromiso de los integrantes por lograr los objetivos.
- Enfatizar que la función del instructor es asesorar a los grupos de trabajo y colaborar con ellos en el surgimiento de nuevas ideas y experiencias.
- Contar con los recursos necesarios para el trabajo de los grupos, y la disposición ambiental apropiada.
- Obtener, como producto final de la acción, un programa del curso de capacitación de acuerdo con la especialidad de cada participante, elaborando un esquema didáctico que considerase los principios de la programación por objetivos.

Tanto la primera parte del curso como la segunda se estructuraron de tal manera que el instructor desempeñara el papel de administrador, facilitador o recurso para el aprendizaje.

OBJETIVOS

En cuanto a los objetivos del curso, se consideró conveniente establecer un objetivo general y varios particulares. Por medio de éstos, se comunicó tanto a los participantes como al personal directivo la intención del programa; igualmente, se logró estimular y enfocar la atención de los participantes haciéndoles comprender lo que se espera de ellos y el dominio

que deberían alcanzar en sus actividades.

Por otra parte, los objetivos permitieron evaluar el curso y el avance lo grado por los participantes, lo cual propició que los integrantes del curso se pudieran autoevaluar y así corregir ellos mismos con la orientación del instructor sus propias deficiencias.

Los resultados obtenidos al finalizar el curso permitieron constatar el logro de los objetivos que se tenían planeados; por lo tanto, los participantes pudieron iniciar sus tareas de instrucción de inmediato.

Por último, cabe hacer notar que, de haberse contado con más tiempo, se hubiese dado oportunidad a todos los participantes de practicar, dentro del curso, las técnicas y materiales didácticos que habían seleccionado como adecuados para el tipo de instrucción que debían dar, esto con la finalidad de haberles podido proporcionar retroalimentación individual sobre su comportamiento como instructores.

CONTENIDO

El contenido del curso se estructuró igualmente en dos partes.

En la primera se identificaron las responsabilidades del instructor en la capacitación, se analizó el proceso de enseñanza-aprendizaje, las tareas del instructor, los problemas a los que se enfrenta éste y el procedimiento a seguir en la preparación, conducción y evaluación de prácticas de instrucción.

Todos estos puntos fueron tratados conforme se tenía previsto en el esquema de conducción. Sólo el punto correspondiente a la elaboración preliminar de un curso de capacitación que se ubicaba dentro del contenido de esta primera parte, no fue posible tratarlo debido a la falta de tiempo, por tal motivo se decidió pasar este punto a la segunda parte del curso.

En la segunda parte se profundizó en el proceso de enseñanza-aprendizaje haciendo mucho hincapié en el aprendizaje significativo. Igualmente se -

profundizó en el procedimiento a seguir en la elaboración de un curso de capacitación; los puntos aquí tratados fueron: la estructuración del contenido, la redacción de objetivos de aprendizaje, los medios para la ins-trucción (técnicas y materiales didácticos), estimación de tiempos, con--ducción de la enseñanza y la evaluación.

El punto final dentro de esta parte fue la elaboración definitiva de un - programa del curso de capacitación de acuerdo con el área de especialidad de cada uno de los integrantes del grupo.

En cuanto al estudio de cada uno de los contenidos, se consideró muy oportuna la identificación de las responsabilidades del instructor, pues esto facilitó la concientización de los participantes en relación con su futura actividad como instructores.

El conocimiento del concepto y de las condiciones de un proceso de aprendizaje fue un antecedente indispensable para el instructor, ya que era su responsabilidad conocer cómo aprenden las personas, a fin de prever todas las condiciones que exige este proceso.

El análisis de las tareas del instructor permitió derivar una serie de - cuestiones en torno a la enseñanza: qué, a quién, cómo, en dónde, para - qué, con qué voy a enseñar.

La información proporcionada en torno a las técnicas y materiales didácti cos susceptibles de emplearse en el curso por elaborar, se consideró necesaria, ya que entre más recursos técnicos fueron conociendo y manejando - los participantes, mayores serían las oportunidades para diseñar esquemas de conducción atractivos y eficaces.

La identificación de algunos problemas con los que se podría enfrentar el instructor contribuyó a resaltar la responsabilidad que tenía de conocer a sus participantes lo más ampliamente posible, a fin de adecuar su ense-ñanza.

La profundización de los temas tratados en la segunda parte del curso ayu

dó a ampliar la información que los participantes habían estudiado en la primera parte del curso. Esto fue de gran utilidad pues los participantes pudieron contar con más elementos para la elaboración de sus cursos de capacitación.

ACTIVIDADES

La actividad inicial del curso consistió en la integración del grupo de participantes. Se consideró como indispensable incluir ejercicios para la descongelación del grupo y el análisis de las expectativas, debido a que era necesario conocer, en cierto modo, a los participantes, a fin de ajustar las acciones previstas a sus características y necesidades.

Por otro lado, estos ejercicios colaboraron a crear y mantener una atmósfera de trabajo agradable, así como al establecimiento de sistemas de comunicación, antes de presentar la información (contenidos).

La selección de los ejercicios de integración se basó en el supuesto de que el conocimiento entre los miembros de un grupo facilita el trabajo, crea atmósferas positivas, disminuye tensiones y permite utilizar plenamente los recursos de los miembros de un grupo.

Las técnicas utilizadas en el inicio del curso fueron: "Presentación Cruzada", "La Nasa" y la "Ventana de Johari", y en la primera sesión correspondiente a la segunda semana del curso se llevaron a cabo las técnicas: "Construcción y Destrucción del Mundo" y "Cuadrados de Bavelas", ambas -- con la misma finalidad que las anteriores.

Todos estos ejercicios vivenciales con fines de descongelamiento e integración del grupo funcionaron conforme a los supuestos señalados en el plan, es decir:

- crearon una atmósfera propicia al trabajo,
- facilitaron las relaciones interpersonales adecuadas,
- disminuyeron las tensiones y permitieron la manifestación de actitudes de sinceridad y cooperación.

Igualmente, estas técnicas le facilitaron al instructor manejar el curso en forma permisiva y flexible, utilizando los recursos disponibles en el grupo.

De los ejercicios aplicados para el descongelamiento del grupo, uno de los que mayor interés provocó fue "La Ventana de Johari" ya que despertó inquietudes y, a la mayoría de los participantes, los sensibilizó hacia el mejoramiento de las relaciones humanas y del trabajo de grupo, por medio de un mayor conocimiento interpersonal.

Se puede concluir que todos estos ejercicios aplicados permitieron atenuar sensiblemente las barreras comunes que se presentan en un grupo de reciente formación, como son: el rechazo a lo desconocido, desconfianza, intolerancia hacia opiniones ajenas, pasividad, exhibicionismo, luchas por el poder, conflictos de autoridad y predominio de los intereses individuales.

Por otra parte, estos ejercicios resultan instrumentos útiles a los participantes ya que posteriormente los podrán aplicar en los cursos de capacitación que van a impartir.

Es importante hacer manifiesto que las técnicas para el desarrollo de las habilidades de análisis sobre la conducta de los grupos fueron adecuadas pero tal vez se debió insistir más en este punto con otro u otros ejercicios complementarios, pero las limitaciones de tiempo impidieron este refuerzo en el aprendizaje.

Las actividades posteriores a esta primera parte se iniciaron con la descripción de las responsabilidades del instructor en la capacitación. Esto permitió ubicar a los participantes sobre las nuevas responsabilidades que iban a contraer y reforzó la necesidad de prepararse para cumplirlas lo mejor posible.

La actividad siguiente consistió en el análisis del proceso de enseñanza-aprendizaje mediante la solución de un cuestionario sobre el tema. Para

efecto, se formaron equipos de trabajo y se pidió a cada uno de los -- miembros que moderara la discusión del equipo para obtener la respuesta a una de las preguntas; de esta manera, cada uno de los miembros debería ac-- tuar como responsable de una pregunta y guiar a su equipo hacia la obten-- ción de una respuesta satisfactoria para todos.

El cuestionario estaba diseñado para analizar las características del -- aprendizaje en los adultos, la relación entre el proceso de enseñanza y - el proceso de aprendizaje, las tareas y responsabilidades del instructor. La característica principal del cuestionario fue permitir al grupo anali-- zar, además de la tarea, el proceso dinámico que se genera en este tipo - de actividades.

El mecanismo empleado para resolver el cuestionario estimuló respuestas - integrales, cognoscitivas y afectivas, al requerir dos niveles de aten--- ción: la efectividad de la respuesta y la disposición para aceptar la res-- ponsabilidad individual en una experiencia que involucraba al equipo.

Los participantes tuvieron que estar atentos al contenido del cuestiona-- rio y a la dinámica que se desarrolló. La discusión posterior y el esta-- blecimiento de conclusiones sirvieron como introducción directa al campo de la instrucción y permitieron acelerar el proceso de identificación de necesidades de aprendizaje por los participantes.

En seguida, se realizó el ejercicio "Análisis de las tareas del instruc-- tor" con ayuda del "Manual del Instructor". El análisis de este documen-- to se realizó por medio de corrillos y, posteriormente, se pasó a dar res-- puesta a un cuestionario de autoevaluación que se encontraba al final del documento. Las respuestas a cada una de las preguntas se expusieron en - forma plenaria. Esto ayudó y centró más a los participantes en lo que - significa el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como en las tareas del instructor, ya que dicho documento profundiza un poco más en los puntos - que anteriormente fueron estudiados en el ejercicio anterior.

Después de esto, se realizó el ejercicio sobre la conducción de la ins---

trucción. Para ello se solicitó a los participantes la planificación de una sesión de instrucción de 10 minutos sobre un tema libre y la presentación de la sesión planificada.

Esta actividad se registró en la "Guía de Observación para Prácticas de Instrucción" distribuida a cada participante. Esta guía permitió el análisis del propio desempeño y el de los demás sobre la planificación, el desarrollo, las actividades de instrucción, las técnicas, los materiales utilizados y los resultados obtenidos. Cada participante, después de su conducción, recibía las críticas que le hacían los demás integrantes del grupo, se autoevaluaba y recibía retroalimentación, generando y recibiendo así, información a partir de las habilidades y actitudes expuestas, - esto es, a partir del enfoque particular de conducción.

Es posible pensar, en función de la tensión que se generó, que dicha retroalimentación propició el confrontamiento y el análisis de la apreciación propia, con la apreciación de los demás. Al confrontar las deficiencias percibidas por cada participante y por sí mismo, mediante su autocrítica y mediante la retroalimentación del grupo, el participante tuvo oportunidad de evaluar su experiencia y aceptar o rechazar la necesidad del cambio.

A partir de este ejercicio, los participantes determinaron sus necesidades de aprendizaje respecto a la planificación, la conducción y la evaluación de la instrucción, y tuvieron oportunidad de analizar y seleccionar los recursos que podrían proporcionarles elementos informativos para alcanzar los objetivos que se habían fijado. La decisión fue personal y la siguiente actividad, la revisión y análisis de los recursos tuvo sentido para cada individuo.

Esta revisión se propició mediante la organización de mesas de trabajo, el trabajo en equipos y los comentarios con el instructor del curso que representaba un recurso más para estudiar la información sobre planificación, conducción y evaluación de sesiones de instrucción.

Una vez identificadas las necesidades específicas de aprendizaje, se rea

lizó una segunda práctica de instrucción, en este caso, se pidió que el tema se relacionara con la especialidad de su centro de trabajo. Se volvió a planificar y conducir una sesión de instrucción de 10 minutos, e igualmente esta actividad se registró en las guías de observación y se siguió el procedimiento anteriormente señalado. Se proporcionó también, retroalimentación después de cada tres sesiones de instrucción, determinándose en forma objetiva la modificación de la conducta, producto de las actividades realizadas.

Finalmente, se propició el establecimiento de conclusiones por parte de los propios participantes.

La secuencia del aprendizaje que se dio en los ejercicios anteriores, la podemos describir de la siguiente forma:

- Se definió un tema.
- Se preparó.
- Se presentó, buscando hacerlo exitosamente.
- Se obtuvo retroalimentación.
- Se conservó o se modificó la conducta, a partir de la autoevaluación y autocrítica.

Entre los ejercicios de Prácticas de Instrucción 1 y 2, se dio una introducción general a la importancia del conocimiento, manejo y elaboración de los materiales didácticos en la enseñanza. Para el efecto, se proyectaron dos películas y un programa audiovisual que ayudaron a los participantes tanto a ver la importancia del correcto uso y manejo de dichos materiales como a la elaboración de los suyos propios. En especial, la película "Ayudas Visuales", fue la que causó mayor interés en el grupo.

La siguiente actividad que se realizó fue la aplicación del ejercicio de la dramatización de los problemas de un instructor. Este ejercicio fue de mucha ayuda ya que se pudo llegar a analizar las diferentes personalidades que podrían existir dentro de un grupo y las formas de interacción más convenientes con cada una de ellas.

Esta técnica fue de gran utilidad, ya que permitió la participación activa de cada uno de los miembros, propició la proyección actitudinal de los individuos frente a un problema planteado, permitió que cada uno identificara y evaluara las características y efectos de su desempeño como participante y como instructor y además ayudó a que se tuviera una imagen diferente de la conducta de los grupos, haciendo resaltar la importancia de las diferencias individuales.

En seguida, se pasó a la elaboración de una breve síntesis de los puntos principales vistos durante el curso. Aquí hubo algunas modificaciones que se hicieron de última hora al realizar esta actividad. Esta no se llevó a cabo de la forma que se tenía prevista, pues el grupo decidió trabajar sólo en la elaboración de dicha síntesis. El grupo trabajó una hora. El instructor se ausentó en lo absoluto y sólo se le entregó el producto del trabajo realizado por los participantes. Esto, además de haber generado una dinámica muy nueva y diferente dentro del grupo, propició una mayor cohesión grupal.

Para la segunda semana del curso, las actividades estuvieron centradas en la aplicación de técnicas de dinámica grupal para el análisis de los contenidos y para la elaboración de los cursos de capacitación.

Las técnicas que se aplicaron fueron: "Torbellino de ideas", "Lectura Comentada", "Corrillos", "Rejillas", "Diálogos Simultáneos" y "Banco de Preguntas y Respuestas". Todas ellas fueron de gran utilidad ya que permitieron acelerar el rendimiento de los participantes en cuanto al proceso de asimilación de contenidos, se propició la participación activa, se redujo la dependencia con respecto al instructor, se comprobó un mayor rendimiento y se detectó un mayor interés e inquietud en los participantes por investigar fuera del curso. Todo esto se pudo comprobar más objetivamente en la elaboración de los programas de cada uno de los cursos.

Otra actividad que ayudó a reforzar el aprendizaje fue la proyección de material audiovisual. Así tenemos que se proyectaron dos programas de diapositivas: "Funciones del Instructor" y "Elaboración de un Programa de Adiestramiento". Ambos fueron de gran utilidad ya que en la primera

proyección se destacaron las actitudes, características, actividades y responsabilidades del instructor como facilitador del proceso enseñanza-aprendizaje. En la segunda proyección se presentó una visión panorámica del proceso de elaboración de un programa de capacitación, mismo que comprende los siguientes pasos: investigación de necesidades de capacitación, designación de objetivos, organización y estructuración del contenido, planeación de la evaluación, selección de técnicas y materiales didácticos y preparación de las actividades de la instrucción.

Al final del curso se proyectó la película "Empaque usted su propio para caídas" con la finalidad de estimular el comportamiento de las personas hacia un cambio positivo. El film muestra a través de un ejemplo objetivo, cómo sólo enfrentando los temores y haciendo un balance racional de las suposiciones puede llegarse al dominio del comportamiento personal.

La última actividad estuvo centrada en la evaluación general del curso.

RECURSOS

Los materiales, documentos y equipo necesario que se emplearon durante el curso constituyeron un valioso recurso que favoreció y apoyó las tareas del instructor. Además, constituyeron los medios generadores de las experiencias básicas para el aprendizaje de los participantes.

Entre los documentos utilizados, se contó con el Manual del Instructor, cuya función fue la de dar al instructor la información necesaria para que realice las actividades de instrucción y servir como guía para utilizar adecuadamente los elementos destinados a la enseñanza.

Se contó también con el Manual del Participante, el cual se constituye por todos aquellos documentos que se fueron entregando a los participantes antes o después del análisis de cada uno de los temas acordados. Este material fue de gran ayuda para reforzar el aprendizaje y facilitar el trabajo del grupo. Entre estos documentos se encuentran algunos editados por el Servicio Nacional ARMO, los cuales fueron de gran utilidad. Además al final de cada documento, se proporcionó bibliografía complementaria.

taria para que los participantes la consultaran cuando lo considerasen necesario.

Los materiales utilizados tales como: acetates, láminas, diapositivas, audiovisuales y películas, jugaron un papel muy importante ya que ayudaron a propiciar y a orientar la dinámica del grupo, se crearon situaciones de discusión, escucha, reflexión, diálogo, análisis de información, que generaron en el participante aprendizajes de tipo cognoscitivo y actitudinales según lo señalado en los objetivos. Al mismo tiempo, esto propició que los participantes identificaran, analizaran y procesaran información para encontrar sus propias soluciones.

En lo que respecta al equipo utilizado, como fue: retroproyector, proyector de películas y proyector de audiovisuales y diapositivas, existieron algunos problemas debido a que en ocasiones cortaban la energía eléctrica del edificio por necesidades de la misma Dirección o no se contaba con el equipo disponible el día que se había acordado o el personal encargado de operar los aparatos era comisionado por otras tareas y en ocasiones se desconocía el aparato a utilizar. Todo esto retrasaba el tiempo de la exposición y dispersaba y distraía al grupo.

DURACION

La duración del curso fue de 40 horas, distribuidas en sesiones matutinas de 5 horas, con un receso de 30 minutos al día.

Es importante hacer mención de que aún cuando se estableció la duración del curso, cada participante pudo ir avanzando de acuerdo con su propio ritmo de trabajo. Igualmente, se pudieron ir concluyendo, poco a poco, las diferentes actividades que estaban programadas.

Existieron algunas sesiones que se prolongaron más allá del horario prefijado, así como otros que se terminaron antes de lo establecido.

Debido a las necesidades de asesoría suplementaria para la elaboración de los cursos de capacitación, se estableció un horario por las tardes -

para que los participantes tuvieran acceso a dicha orientación.

El tiempo de consulta de algunos documentos sugeridos en la bibliografía, quedó fuera de las horas del curso, aunque se pudo disponer de algunos - breves períodos, por acuerdo del instructor con el grupo, para comentar y discutir dichos documentos.

4.3 EVALUACION SEGUIDA EN EL CURSO

La evaluación considerada como parte integrante del proceso de capacitación, se realizó en tres momentos: al inicio del curso, durante y al - término del mismo.

Al inicio del curso se entregó al instructor una lista con los integrantes del grupo los cuales fueron previamente seleccionados por el personal directivo con base en una evaluación de las habilidades y conocimientos requeridos para iniciar el curso.

Posteriormente, al iniciar el curso, las técnicas de descongelamiento - permitieron tanto a los participantes como al instructor determinar y - clarificar las expectativas de entrada con objeto de replantear, en lo - posible, de acuerdo con ellas, las secuencias de aprendizaje. Igualmente, dichas técnicas sirvieron para conocer las deficiencias del grupo y en consecuencia, tomar las medidas indicadas para superar posibles carencias y poder iniciar satisfactoriamente el curso correspondiente.

La dinámica seguida durante el curso permitió que se realizara una auto-evaluación constante y así detectar las habilidades y limitaciones del - personal en formación. Durante cada uno de los ejercicios, los participantes recibieron constantemente retroalimentación, se autoevaluaban y - participaban en su formación, adquiriendo así las habilidades que son in dispensables para cumplir satisfactoriamente con las tareas del instructor.

Se organizaron sesiones de síntesis donde se retroalimentó al grupo so--

bre las conductas manifestadas y se establecieron recomendaciones para mejorarlas. Esto contribuyó a lograr una visión más completa de lo que significa la instrucción, de los procesos que involucra, de la estrecha relación entre los mismos y de las responsabilidades que adquiere al desarrollar con el grupo una acción de capacitación.

La evaluación durante el curso permitió retroalimentar el proceso enseñanza-aprendizaje una vez detectadas y analizadas las fallas y determinar el tipo de instrucción remedial para aquellos participantes que no iban logrando los aprendizajes esperados.

Como última actividad del curso, se realizó un ejercicio de corrillos; en él, los participantes evaluaron su situación, analizaron los problemas pedagógicos y administrativos que encontraron durante la organización y la realización de los cursos, y plantearon soluciones viables para remediar los problemas detectados.

Por otra parte, esta última evaluación ayudó para certificar la capacidad alcanzada por los participantes respecto a los criterios establecidos para evaluar las tareas de la instrucción en cuanto a su proceso y sus resultados, y, para evaluar tanto la coherencia interna y externa del proceso de enseñanza-aprendizaje como los resultados obtenidos y su relación con los requerimientos individuales e institucionales de los participantes.

Esta actividad estuvo basada en los supuestos de que:

- la retroalimentación debe ser dada en forma oportuna y debe responder a las necesidades de quien la recibe,
- la evaluación no debe centrarse en aspectos negativos ni circunscribirse a medir la retención de tópicos informativos, sino que debe propiciar una valoración de la situación del participante al final del curso y una autocomprensión de los problemas a que se enfrentará al volver al trabajo y sus posibles soluciones,

-los problemas comunes encuentran mejores soluciones cuando participan - en su búsqueda los interesados.

4.4 CONCLUSIONES

Después de haber realizado en dos ocasiones el curso: "Formación de Instructores" y debido a los resultados que se obtuvieron, la Dirección tiene pensado seguir impartiendo este mismo curso con objeto de lograr un - mayor aprovechamiento, en la medida de lo posible, de nuestros recursos humanos y financieros.

Las conclusiones generales a las que se llegaron fueron:

-Debe considerarse el papel del instructor como el de un facilitador del aprendizaje, que toma en cuenta las características de los adultos y - sus necesidades, y comprende y maneja los principios y técnicas de la - enseñanza. Asimismo, debe considerársele como un recurso de apoyo al - que los participantes pueden recurrir en el momento necesario, propi---ciando el análisis crítico del que aprende, y comprendiendo la responsabilidad que implica el facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

-Debe tomarse en cuenta que el instructor no es sólo el conductor del - curso o facilitador del aprendizaje, es también el encargado de diseñar la mejor estrategia didáctica para satisfacer las necesidades de capaci- tación identificadas, ya que de acuerdo con éstas, con las característi- cas de los trabajadores y con los recursos disponibles, la instrucción puede darse de formas o modalidades diversas. La instrucción puede dar se en el propio puesto de trabajo, en forma de instrucción hombre a hom- bre o de manera grupal; pero cualquiera de estas formas requiere de un instructor capaz de planificar, conducir y evaluar las actividades de - instrucción.

-Debe proporcionarse en este tipo de cursos una tecnología educativa que permita al instructor, en la elaboración de cursos de capacitación, de- finir los objetivos de aprendizaje y el contenido, diseñar las activida- des de instrucción mediante la selección de técnicas y de los materia--

les didácticos que se utilizarán en la instrucción, así como la forma e instrumentos de evaluación que permitan observar el nivel de aprendizaje logrado.

-Debe infundirse en el instructor la idea de que en la realización de un curso se requiere de su participación oportuna y eficiente, de su conocimiento profesional del tema de instrucción, del manejo de la tecnología educativa en la conducción del proceso enseñanza-aprendizaje y de la comprensión y respeto hacia los participantes.

-Debe de propiciarse, como propósito fundamental, mediante este tipo de cursos, que los participantes identifiquen y adquieran las tareas y responsabilidades del instructor de adultos y los diversos elementos que surgen de un proceso grupal para el logro de una mejor comunicación; el correcto empleo de técnicas y materiales didácticos que favorezcan y apoyen las actividades de enseñanza-aprendizaje; el desarrollo de habilidades para planificar y conducir el proceso de instrucción; la organización del contenido y las actividades de instrucción; el diseño y la aplicación de la evaluación del aprendizaje y la propia evaluación del curso elaborado y la interpretación de los resultados.

-Debe de diseñarse, este tipo de cursos, para formar instructores que atiendan al adulto trabajador con necesidades laborales concretas, por lo que la metodología propuesta en el mencionado curso corresponde a las necesidades y características de las acciones de capacitación.

BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ HERRERA, Manuel. Manual para elaborar programas de adiestramiento. México, Ed. ARMO, 1979. 65 p.
- BATISTA ARAUJO E. OLIVEIRA, J. Tecnología educacional y teorías de la -
instrucción. Buenos Aires, Ed. Paidós, 1976. 189 p.
- CABALLERO, Roberto y Margarita Lehne. Revista Enseñanza-aprendizaje. "El taller como una modalidad de organización de los procesos enseñanza-aprendizaje". Nuevo León, Ed. Escuela de Graduados de la Normal Superior del Estado de Nuevo León, N° 5, Septiembre de 1982, p. 53.
- CIRIGLIANO G., y A. Villaverde. Dinámica de grupos y educación. 14a. - ed., Buenos Aires, Ed. Humanitas 1981. 240 p.
- CRAIG L. Robert y Lester Bitell R. Manual de entrenamiento y desarrollo de personal. México, Ed. Diana, 1979. 687 p.
- CHEYBAR Y KURI, Edith. Técnicas para el aprendizaje grupal. Grupos numerosos. México, Ed. Centro de Investigaciones y Servicios Educativos, 1982. 180 p.
- KEMP, J.E. Planeamiento didáctico. Plan de desarrollo para unidades y -
cursos. México, Ed. Diana, 1972, 320 p.
- KIDD, J.R. Cómo aprenden los adultos. Buenos Aires, Ed. El Ateneo, 1979. 353 p. Biblioteca Nuevas Orientaciones de la Educación.
- LAFOURCADE, Pedro. Planeamiento, conducción y evaluación en la enseñanza superior. Buenos Aires, Ed. Kapeluz, 1974. 285 p.
- THORNDIKE, R.L. Test y Técnicas de medición en psicología y educación. - México, Ed. Trillas. 1970. 907 p.

UCECA. Guía Técnica para la formulación de programas de capacitación y -
adiestramiento en las empresas. Serie técnica N° 2. 2a. ed., -
México, Editorial Popular de los Trabajadores, 1981. 145 p.

Manual de capacitación y adiestramiento. Serie Técnica N° 5. 2a.
ed., México, Editorial Popular de los Trabajadores, 1981. 255 p.

VELA, Jesús Andrés. Técnicas y práctica de las relaciones humanas. La -
experiencia vivencial de la dinámica de grupos. Bogotá, Ed. Indo
American Press Service, 1972. 278 p.

ZEABLE NUÑEZ, Javier. El instructor, responsabilidades y función. Peda-
gogía para el adiestramiento. 9 (34): 31-38. México, Ed. ARMO,
1979.

CONCLUSIONES GENERALES

En el presente estudio, se ha ido resaltando la necesidad de adoptar la política de desarrollar la capacitación en planta. Para esto, se ha propuesto como una de las actividades para la consecución efectiva de dicha capacitación, el crear y fomentar la necesidad de instrucción, o sea, la formación de cuadros de instructores con personal de la misma organización. Igualmente, ha sido provechoso resaltar que, para llevar a cabo - lo anterior, se impartan cursos de "Formación de Instructores" siendo éstos, un elemento más dentro de esa formación, pero no por ello menos importante.

Por otra parte, se ha propuesto que para poder llevar a cabo una correcta y eficiente planeación, conducción y evaluación de cursos en la formación de instructores es necesario hacer uso de la contribución que la - tecnología educativa nos proporciona.

Por todo lo anteriormente expuesto, hemos podido concluir lo siguiente:

-En cuanto a la necesidad de que la capacitación se realice en planta, - hemos encontrado que ésta tiene grandes ventajas, como son:

- las herramientas, máquinas, instalaciones, etc ..., que requiere el - proceso tecnológico, están en la propia planta; en ellas el trabajador inicia su aprendizaje, se perfecciona y especializa. Existe una adecuación de los temas de aprendizaje a la realidad del trabajo.
- el esfuerzo, el interés, el tiempo y el costo que requiere el proceso de capacitación en planta -no importa el método, el sistema o el recurso que se emplee- son altamente aprovechables debido al ámbito en que esto se verifica; se aprende en el trabajo mismo, lo que implica para el trabajador una garantía de continuidad en la utilización de -

sus nuevos conocimientos.

Por otra parte, para que se pueda implantar la capacitación en planta es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

1. Sistematizar los propios mecanismos de aprendizaje inherentes al trabajo de tal manera que deriven en el reconocimiento y establecimiento de la función capacitación dentro de las organizaciones.
2. Los planes y programas de aprendizaje que se establezcan deberán enriquecerse -para hacerles rápidos y eficientes- con las técnicas más modernas que recomiendan la psicopedagogía.
3. La capacitación en planta requiere crear y fomentar su propia capacidad de instrucción, o sea la formación de cuadros de instructores, con personas de la misma organización, ya que nadie conoce mejor que éstos, los procesos, los equipos y el trabajo de la planta y, aún más, a los hombres que en ella laboran.

El proponer la política de adoptar que la capacitación se realice en planta está hecha con la finalidad de interesar a las organizaciones para que inicien o, en su caso, establezcan formalmente sus actividades de capacitación para que logren desarrollar a su personal más eficientemente y a un costo y plazo menores.

Con respecto al hacer uso de la contribución que la tecnología educativa nos proporciona para una correcta y eficiente planeación, conducción y evaluación de cursos de capacitación, podemos concluir lo siguiente:

-se debe concebir a la tecnología educativa como un modelo sistemático de preparar, implementar y evaluar el proceso total de aprendizaje y la instrucción en función de objetivos específicos basados en las investigaciones sobre aprendizaje humano y comunicación empleando recursos humanos y materiales de manera que la instrucción se torne más efectiva.

-los elementos que la tecnología educativa nos da para conducir la ins---
trucción son primordiales, ya que proporcionan al instructor las herra--
mientas con las que puede resolver los problemas didácticos que se le -
plantean.

-la variedad de los medios empleados que la tecnología educativa propor--
ciona, resulta particularmente útil para el instructor ya que puede --
adaptar más fácilmente la instrucción a las necesidades individuales de
los participantes. Por tal motivo, es importante proporcionar una mayor
amplitud en cuanto a calidad y cantidad de medios ya que la medida de la
eficiencia está dada en función del interés que el individuo tiene por -
resolver los problemas que él mismo ha definido.

-es muy importante el manejo de diversas técnicas ya que propician que el
individuo examine sus propias reacciones en una situación dada y descu--
bra su comportamiento así como los efectos que éste produce en los demás.

-la tecnología educativa trata de que la evaluación no sea algo termi--
nal, sino integral, esto significa que es necesario evaluar continuamen-
te y no sólo el aprendizaje sino todo el proceso. Existe mayor probabi-
lidad de examinar objetivamente la conducta individual.

Todo instructor estará haciendo uso de la tecnología educativa siempre y
cuando analice las técnicas instruccionales, las acciones e instrumentos
y reestructure el medio ambiente educativo a fin de proporcionar proce--
sos de aprendizaje efectivos.

En lo que corresponde al hecho de crear y fomentar la formación de ins---
tructores, hemos podido concluir lo siguiente:

-que entre las variadas tareas que hacen posible el hecho de capacitar, -
es la instrucción la más relevante; es la que directamente lleva al tra-
bajador a conocer, a comprender y a dominar las técnicas, los métodos y
los procesos de su puesto de trabajo. Por tal motivo, se hace necesi-

rio considerar la existencia de un cuerpo de instructores a tiempo completo o parcial, integrado por trabajadores de la misma organización, - que signifiquen por su dominio de los métodos y procedimientos que se - emplean en las actividades productivas o de servicio.

-que para integrar un cuerpo de instructores se hace necesario el impartir cursos de "Formación de Instructores" donde se les proporcione a - los futuros técnicos en capacitación un conocimiento profundo de los - principios generales del aprendizaje y de la problemática y pedagogía - de los adultos; se les dé los elementos necesarios para poder planifi- - car, conducir y evaluar los cursos de capacitación encomendados a su - cargo; se les cree la necesidad de buscar opciones tecnológicas que pro - muevan, en la capacitación, un aprendizaje integral efectivo, cognosci - tivo y psicomotriz, que tenga sentido para cada trabajador y repercusio - nes económicas y sociales en el seno mismo de las organizaciones.

-que además de que se impartan los cursos anteriormente mencionados, es importante proporcionar a los instructores, a través de otras activida - des, la oportunidad de actualizarse permanentemente y prepararse para mejorar constantemente su trabajo, modificar o adaptar los programas, - las técnicas de enseñanza, las ayudas didácticas y sus actitudes perso - nales.

Por lo anteriormente expuesto, se hace necesario que toda organización - conciba a los instructores como el elemento clave en las acciones de ca - pacitación ya que debe centrarse en ellos la realización de todas las ta - reas que la constituyen como son la determinación de necesidades de capa - citación, el diseño de programas, la ejecución de los mismos y la evalua - ción de sus resultados. Concebido así al instructor como elemento clave de la organización, podemos ver que su participación interesada, su cola - boración y su capacidad para conducir la instrucción y facilitar el --- aprendizaje, hacen de él responsable inmediato del desarrollo del perso - nal.

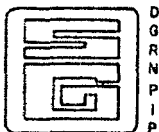
BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ HERRERA, Manuel. Importancia, tareas y formación del instructor de empresas. Pedagogía para el adiestramiento. 2 (6) : 27-40 - México, Ed. ARMO. 1972.
- ARIAS GALICIA, Fernando. Administración de recursos humanos. México, - Ed. Trillas, 1976, 258 p.
- CANONICIA, Aldo. Adiestramiento y formación del personal. Bilbao, Ediciones Deusto, 1973. 370 p.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México, Ed. Librería Teocalli, 1981. 88 p.
- CONTRERAS, Elsa e Isabel Ogalde. Principios de tecnología educativa. - México, Ed. Edicol, 1980. 87 p.
- DUHALT KRAUSS, Manuel. La administración de personal en el sector público. México, Ed. Instituto Nacional de Administración Pública, 1972. 122 p.
- ENGAMIRA, Pablo. Adiestramiento en planta. Pedagogía para el adiestramiento. México, Ed. ARMO, 1974.
- FAYOL, Henry. Administración industrial y general. México, Ed. Herre- ro Hnos., 1976. 258 p.
- FERNANDEZ ARENA, José Antonio. El proceso administrativo. 3a. ed. Mé- xico, Editores Herrero Hnos., 1969. 235 p.
- GAGNE, Robert M. Principios básicos del aprendizaje para la instruc- - ción. México, Ed. Diana, 1979. 199 p.
- GARZA MERCADO, Ario. Manual de técnicas de investigación. 3a. ed., Mé- xico, Ed. El Colegio de México, 1981. 287 p.

- Guía para planear la capacitación en la Dirección de Sistemas y Planeación. Documento interno del Departamento de Divulgación Técnica. 1982.
- GUZMAN VALDIVIA, Isaac. La ciencia de la administración. México, Ed. - Limusa, 1966. 201 p.
- LOPEZ PORTILLO, José. Plan global de desarrollo 1980-82. México, Secretaría de Programación y Presupuesto, 1980. 345 p.
- Manual de Inducción de la Dirección de Sistemas y Planeación. DGRNPIP.- Subdirección Técnica. Depto. Divulgación Técnica. Septiembre - 1982. 170 p.
- MARTINEZ H., Sergio. Ley de capacitación y adiestramiento. México, Ed. Compañía General de Ediciones, S.A., 1970. 70 p.
- MENDOZA NÚÑEZ, Alejandro. Manual para determinar necesidades de capacitación. México, Ed. Trillas, 1982. 131 p.
- Modelo para organizar e implementar la capacitación y el adiestramiento dentro de las empresas. Pedagogía para el adiestramiento. - - 8 (33) 7-21. México, Ed. ARMO, 1978.
- MUNGUIA ZATARAIN, Irma y José Manuel Salcedo Aquino. Redacción e investigación documental I. Manual de técnicas de investigación documental. Sistema de educación a distancia. México, Universidad Pedagógica Nacional. SEP, 1981. 233 p.
- MURILLO, Noé Miguel y Jesús González de la Rosa. Disposiciones legales y oficiales en materia de capacitación y adiestramiento. México, Ed. Talleres de Litografía Oro, S.A., 1981. 76 p.
- Nueva Ley Federal del Trabajo. 2a. ed., México, Ed. Olguín, S.A., 1982 496 p.

- URTIZ, José Manuel y Francisco Ponce. La función capacitación dentro de la empresa. Pedagogía para el adiestramiento. Número especial. México, Ed. ARMO, 1976. pp. 175-188.
- REYES PONCE, Agustín. Administración de Personal. 1a. parte. México, Ed. Limusa, 1973, 135 p.
- SILICEO, Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal. 2a. ed. México, Ed. Limusa, 1978. 127 p.
- TERRY, George R. Principios de administración. México, Ed. C.E.C.S.A. 1981. 699 p.
- UCECA. Glosario de términos empleados en la capacitación y adiestramiento. Serie técnica N° 3. México, Editorial Popular de los Trabajadores, 1981. 111 p.
- VALENZUELA, Arturo. Programas de adiestramiento en planta. Pedagogía - para el adiestramiento. 1 (1) : 31-39. México, Ed. ARMO, 1970.
- ZERTUCHE, Rosa María. La capacitación interna en las empresas industriales. Pedagogía para el adiestramiento. 3 (13) : 61-75. México, Ed. ARMO. 1973.

A N E X O



DIRECCION DE SISTEMAS Y PLANEACION
SUBDIRECCION TECNICA
DEPARTAMENTO DE DIVULGACION TECNICA

CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CURSOS

NOMBRE DEL CURSO _____ FECHA: _____

NOMBRE DEL EXPOSITOR DEL CURSO _____

NOTA IMPORTANTE: Lea cuidadosamente cada pregunta y procure responderlas con la mayor objetividad, recuerde que sus respuestas orientarán nuestros esfuerzos para mejorar la calidad de cursos futuros.

1. ¿Hasta que punto considera que la materia de este curso está relacionada con sus necesidades de trabajo e intereses?

No existe relación

Hasta cierto punto

Sí, mucho

2. Respecto del contenido del curso:

Fué muy teórico y de poco valor práctico

Una buena combinación de teoría práctica

Muy práctica y útil

3. ¿Cómo le pareció el balance entre conferencia (exposición) y discusión?

Demasiada conferencia

Demasiada discusión

Una buena combinación de ambas

4. Los materiales proporcionados a los participantes (libros, apuntes, manuales, instructivos, etc.,) fueron:

Excelentes

Muy buenos

Buenos

Regulares

Malos

5. Califíquese al expositor o instructor considerando los siguientes aspectos:

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
5.1 ¿Estableció los objetivos del curso con claridad?					
5.2 ¿Mantuvo el interés y la amenidad en la (s) sesión (s)?					
5.3 ¿Qué tan bueno fué su uso del pizarrón, cuadros, láminas y otros auxiliares visuales?					
5.4 ¿Hizo resúmenes durante la (s) sesión (es)?					
5.5 ¿Qué tan accesible y dispuesto fué para ayudar a aclarar dudas de los participantes?					
5.6 ¿Cubrió adecuadamente el tema?					

5.7 ¿Qué calificación global daría usted al expositor o instructor?

Excelente
 Muy bueno
 Bueno
 Regular
 Malo

6. Piensa que la organización del curso fué:

Buena
 Regular
 Mala

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

7. Mencione usted sus principales problemas respecto al curso:

8. ¿Qué sugiere usted para mejorar este tipo de cursos en el futuro?

AREA DE TRABAJO
DEL PARTICIPANTE:

Sistemas

Prog.

Proceds.

Técnico

Otra: