

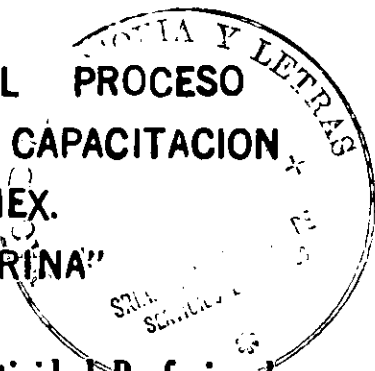
28
2es.



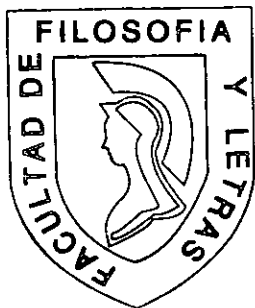
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGIA

"DESCRIPCION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE CAPACITACION IMP - PEMEX. REGION MARINA"



Informe Académico de Actividad Profesional
Que para obtener el título de
LICENCIADO EN PEDAGOGIA
p r e s e n t a
ADAN GARCIA MARTINEZ



DIRIGIDO POR: Mtra. Ana María del Pilar Martínez Hernández
FACULTAD DE FILOSOFIA
Y LETRAS

México D. F.

1998

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

[Handwritten signature]

258472



Universidad Nacional
Autónoma de México

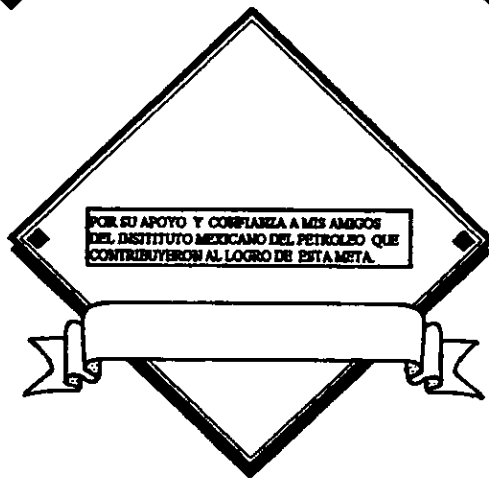
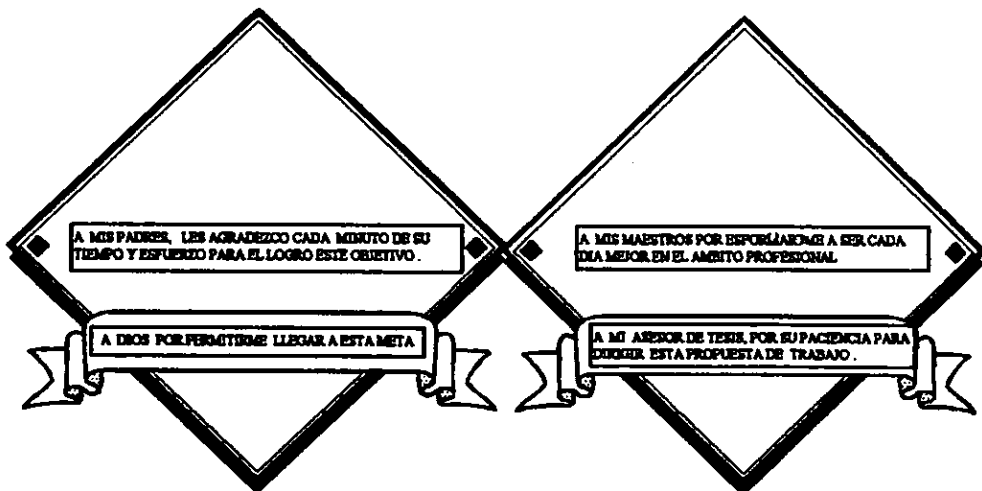


UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



	PAG.
INDICE	
INTRODUCCION	1
ANTECEDENTES	3
JUSTIFICACIÓN	6
CAPITULO I	
1. MARCO NORMATIVO.	7
CONSTITUCION DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.	7
LEY FEDERAL DEL TRABAJO.	7
CONTRATO COLECTIVO DEL TRABAJO.	7
LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.	7
2. MARCO DE REFERENCIA.	8
- PROCESO DE ADMINISTRACION DE LA CAPACITACION IMP-PEMEX ZONA MARINA.	9
- PORQUE EL I.M.P. ES ADMINISTRADOR DE LA CAPACITACION DE PETROLEOS MEXICANOS.	9
- DESARROLLO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA CAPACITACION.	11
• FASES MECANICA-DINAMICA.	11
• ETAPAS DEL SISTEMA.	12
A) DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION.	13
B) FIJACION DE OBJETIVOS.	28
C) SELECCION Y EVALUACION DE RECURSOS.	32
D) ASIGNACION DE RECURSOS.	32
E) DESARROLLO Y CONTROL.	34
F) EVALUACION.	34
CAPITULO II.	
3. LA FUNCION DEL PEDAGOGO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE CAPACITACION	36
- ETAPAS EN LAS QUE INTERVIENE.	36
CAPITULO III.	
4. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DEL PROCESO DE CAPACITACION PEMEX-IMP. REGION MARINA.	59
5. ALTERNATIVAS DE SOLUCION AL PROCESO DE CAPACITACION PEMEX-IMP REGION MARINA.	60

CAPITULO IV.	
6. VALORACION DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL.	68
CONCLUSIONES.	70
GLOSARIO.	71
BIBLIOGRAFIA	77

INTRODUCCION

EL notable incremento en las operaciones de la Industria Petrolera en los últimos años, aunado al acelerado progreso tecnológico y al relevante papel que juega Petróleos Mexicanos en la actualidad, como principal pilar de la plataforma económica del país, exige que esta Institución cuente con personal altamente calificado, capaz de desarrollar las más dinámicas y complejas actividades con el máximo de eficiencia y seguridad.

La capacitación como proceso de enseñanza-aprendizaje para mejorar las actitudes y desarrollar las aptitudes de los trabajadores, encauzada hacia el incremento de la productividad de la empresa, responde con éxito a tal demanda; por tal razón, Petróleos Mexicanos y el Instituto Mexicano del Petróleo promueven la capacitación en todos los niveles jerárquicos, con el propósito de que el trabajador petrolero se supere, en beneficio propio, y de la Institución.

En virtud de la importancia que adquiere la capacitación, es necesario establecer su conceptualización con el objeto de cubrir las necesidades reales de la Industria petrolera en este rengión. Lo anterior, con estricto apego a las disposiciones establecidas en la Ley Federal del Trabajo y en el Contrato Colectivo del Trabajo en vigor, observando los lineamientos emitidos por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, a través del Programa Nacional de Capacitación y Productividad.

Las organizaciones productivas contemporáneas tienen que emprender un profundo cambio hacia su transformación y modernización, con la finalidad de adaptarse y establecer las condiciones apropiadas que les permitan competir a nivel nacional e internacional con un criterio global. Situación que la coloca ante una coyuntura donde su oportunidad de pronóstico, sobre la evolución económica y rentabilidad, la orientación y valorización al cliente, calidad total y la continua adquisición de nuevas tecnologías influyan para lograr que la empresa destaque dentro del mercado. El elemento clave para lograr esta transformación es por lo tanto el factor humano y la estrategia para su desarrollo es la capacitación.

El administrador de la Capacitación participa con las organizaciones en la prestación de servicios, facilitando los recursos de apoyo (material didáctico, aulas, logística del evento, supervisión, etc.) y provee el recurso humano, gestiona los trámites administrativos, además de la activación y coordinación del programa de capacitación.

Los aspectos antes enunciados se desarrollan objetivamente a través del Sistema de Capacitación del Instituto Mexicano del Petróleo y su aplicación directa en Petróleos Mexicanos.

Petróleos Mexicanos promueve de manera permanente e intensiva la Capacitación en las diferentes niveles jerárquicos. Me permitiré en el presente trabajo mencionar y describir el Sistema de Capacitación que se utiliza en la dirección de Exploración-Producción de Petróleos Mexicanos, así como aportaciones o sugerencias que desde mi punto de vista permitan desarrollar un concepto interno de este Sistema, con el objeto de cubrir las necesidades de la industria Petrolera.

En la primera parte, describe el Sistema de Capacitación que se utiliza en P.E.P. Región Marina; en la segunda fase, la relación del mi perfil profesional con actividades que tengo encomendadas en el Instituto Mexicano del Petróleo y que están vinculadas con el Sistema de Capacitación y en la tercera fase, enlistare aportaciones o sugerencias, que desde mi punto de vista permitan desarrollar un Sistema Integral de capacitación. Con el uso de este Sistema se pretende cubrir las necesidades en este rubro.

ANTECEDENTES

A partir de la expropiación petrolera, el 18 de marzo de 1938, y de la creación de Petróleos Mexicanos como organismo oficial para administrar tal industria, Petróleos Mexicanos se convierte en una gran empresa. Actualmente ocupa el quinto lugar a nivel mundial. Su actividad abarca desde la exploración hasta la comercialización de sus productos utilizando su propia tecnología, así como su flota marítima, aérea y terrestre.

También cuenta con una sólida estructura de servicios sociales la cual otorga diversos servicios a sus trabajadores.

Petróleos Mexicanos desempeña un papel estratégico en el desarrollo económico y social del país, tanto por su función de suministro de energía y generación de ingresos y divisas, vitales para el conjunto de la economía, así como por su influencia en diversos sectores productivos.

Con el fin de establecer bases educativas, técnicas y culturales que coadyuvaran a desarrollar actividades científicas y tecnológicas en el país, el 23 de agosto de 1965 se crea por Decreto Presidencial el Instituto Mexicano del Petróleo, como un organismo descentralizado, con carácter preponderantemente técnico, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

Desde su creación, el Instituto Mexicano del Petróleo caracterizado por ser autosuficiente tecnológicamente y consolidado como una organización fuerte y madura, con alto grado de competitividad en México y en el extranjero. También contribuye al crecimiento de la eficiencia y la productividad, de Petróleos Mexicanos.

Sus funciones básicas están comprendidas dentro de tres grandes grupos: el trabajo en la investigación básica aplicada, la prestación de servicios de alta calidad y la capacitación del personal profesional, obrero, técnico y administrativo.

Consciente de que la capacitación del personal significa una ardua tarea, el Instituto Mexicano del Petróleo tiene como objetivo, sistematizar e integrar de una manera objetiva y simplificada el proceso de capacitación en Petróleos Mexicanos de acuerdo a las necesidades actuales de la institución y del entorno social en el que se desarrolla.

Estos programas de capacitación y actualización profesional son apoyados por tecnología educativa de punta, situación que le permiten al Instituto Mexicano del Petróleo diseñar e instrumentar nuevas metodologías de capacitación.

A la fecha el Instituto Mexicano del Petróleo ha registrado más de 80,000 cursos, los cuales requieren una inversión de 6.5 millones de horas-instrucción. El Instituto cuenta con 32 centros distribuidos en toda la República Mexicana, con el fin de coadyuvar al proceso de modernización de Petróleos Mexicanos.

Cada uno de los centros que enseguida se mencionan, cuenta con un Departamento de Capacitación. Actualmente colaboro en el centro de Ciudad del Carmen, Campeche.

Ha sido una preocupación constante en las actividades del Instituto Mexicano del Petróleo, coadyuvar al uso racional y eficiente de los hidrocarburos y sus productos derivados, contribuyendo a la preservación del medio ambiente.

LOS CENTROS IMP SE ENCUENTRAN UBICADOS EN EL TERRITORIO NACIONAL DE LA SIGUIENTE FORMA

ZONAS	ESTADOS	CENTROS
Zona Norte.	Tamaulipas	Reynosa. Altamira. Cd. Madero
	Nuevo León	Monterrey. Cadereyta.
	Veracruz	Cerro Azul.
Zona Centro.	México	Aitace. Ofna. Centrales D.F. Venta de Carpió.
	Veracruz.	Poza Rica. Veracruz.
	Hidalgo.	Parafso. Tula.
	Puebla.	San Martín Texmelucan.
Zona Occidente.	Guanajuato.	Salamanca.
	Guadalajara.	Jalisco.
Zona Sur.	Veracruz.	Minatitlan. Cosoleacaque. Coatzacoalcos-Pajaritos. El Plan. Cangrejera. Agua Dulce. Morelos.
Zona Sureste.	Tabasco	Villa Hermosa Cd. Pemex. Nuevo Pemex. Comalcalco. Cardenas
	Chiapas.	Cactus.
	Oaxaca.	Salina Cruz.
Zona Marina.	Tabasco.	Dos Bocas.
	Campeche	Cd. del Carmen.

(1)

¹ Instituto Mexicano del Petróleo, Subdirección General de Capacitación y Servicios Técnicos. División Editorial. p. 17. México D.F.

JUSTIFICACION

El presente informe tiene la finalidad de describir lo que se hace en el Sistema Administrativo de Capacitación implementado y convenido por Petróleos Mexicanos y el Instituto Mexicano del Petróleo. Se aportan sugerencias de mejora a este sistema, que se aplica en la Región Marina con el objeto de obtener resultados favorables en el proceso Operativo y Administrativo de Petróleos Mexicanos.

Esto implica involucrar la Dirección de Exploración - Producción de Petróleos Mexicanos, así como a sus áreas de apoyo. Además del impacto que se logra en la organización, se extiende el beneficio para cada uno de los integrantes, ya que se sugieren elementos de desarrollo personal y profesional de cada uno de ellos, contribuyendo con esto al mejoramiento de su nivel y calidad de vida.

1. MARCO NORMATIVO

El aspecto normativo de la capacitación, se fundamenta en los siguientes artículos:

En relación a las bases legales sobre capacitación el gobierno federal, a través de sus entidades legislativas, consideran como un derecho de los trabajadores y un deber social para las empresas otorgar a la capacitación un carácter de obligatoriedad en lo establecido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es su artículo 123, apartado "A" fracción XIII y XXXI.

La Ley Federal del Trabajo, establece, que es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, en sus artículos:

3, 7, 25-VIII, 132-XV, 153-A, B, C, D, E, F, G, H, Y, J, K, L, M, N, O, P, Q, R, S, T, U, V, W, X, 159, 180, 391, 412, 523, 526, 527, 527-A, 529, 537, 538, 539, 698, 699, 892, 992, 994.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Establece en su artículo 40. Señala que el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento en y para el trabajo, así como realizar investigaciones, prestar servicios de asesoría e impartir cursos de capacitación para incrementar la productividad en el trabajo requieran los sectores productivos del país, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública.

Contrato Colectivo del trabajo en su Cláusulas 3, 6, 41.

2. MARCO DE REFERENCIA.

Con base en las experiencias obtenidas por el personal que participa en las actividades de capacitación, tanto de Petróleos Mexicanos como de la Subdirección de Capacitación del Instituto Mexicano del Petróleo, se ha observado que en la aplicación de esta metodología se comprenden los siguientes pasos:

1. Detección de Necesidades de Capacitación.
2. Fijación de Objetivos.
3. Integración.
4. Desarrollo y Control.
5. Evaluación

Para la capacitación del personal obrero y profesional, se valida la proyección de esta metodología con la finalidad de que adquieran los conocimientos y habilidades necesarios para lograr mayor eficiencia en la realización de las funciones que desempeñan.

Para agilizar su aplicación, se actualizan los formatos que lo integran y los momentos en que son utilizados y con esto lograr una mejor funcionalidad durante su realización.

CON LA APLICACION DE ESTE SISTEMA SE PRETENDE.

- Cumplir con las disposiciones legales y contractuales vigentes.
- Enfocar la capacitación a la solución de problemas específicos en el trabajo.
- Reforzar de manera decisiva la detección de necesidades de capacitación.
- Mejorar la planeación y programación anual.

- Fijar oportunamente los objetivos de la unidad de trabajo, las metas del curso y los objetivos instruccionales para los trabajadores.
- Identificar con anticipación los recursos necesarios para la capacitación y proceder oportunamente a su adquisición o elaboración.
- Fortalecer la participación del personal de Petróleos Mexicanos durante el desarrollo del proceso.
- Evaluar objetivamente los resultados de los cursos y del proceso del capacitación.
- Conocer los efectos específicos de la capacitación en el trabajo.

Todo esto está basado en el manual de procedimientos del Instituto Mexicano del Petróleo.

PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA CAPACITACION IMP-PEMEX EXPLORACION-PRODUCCION REGION MARINA.

Este proceso tiene la finalidad de conjuntar los recursos que intervienen en un proceso de Capacitación, así como delinear las formas y mecanismos más eficaces para su mejor aprovechamiento.

¿POR QUE EL INSTITUTO MEXICANO DEL PETROLEO ES EL ADMINISTRADOR DE LA CAPACITACION DE PETROLEOS MEXICANOS?

El Sistema de Capacitación que se utiliza en Pemex Exploración-Producción Región Marina se inicia con la fase de detección de necesidades de capacitación y termina con la evaluación final de los eventos, a través de los mecanismos de Costo-beneficio. La responsabilidad de vigilar que esta función se cumpla la tiene asignada el Departamento de Recursos Humanos. Hago notar que

Pemex Exploración-Producción, asigna actualmente un presupuesto al Instituto Mexicano del Petróleo para que éste lo ejerza para la gestión del programa de capacitación.

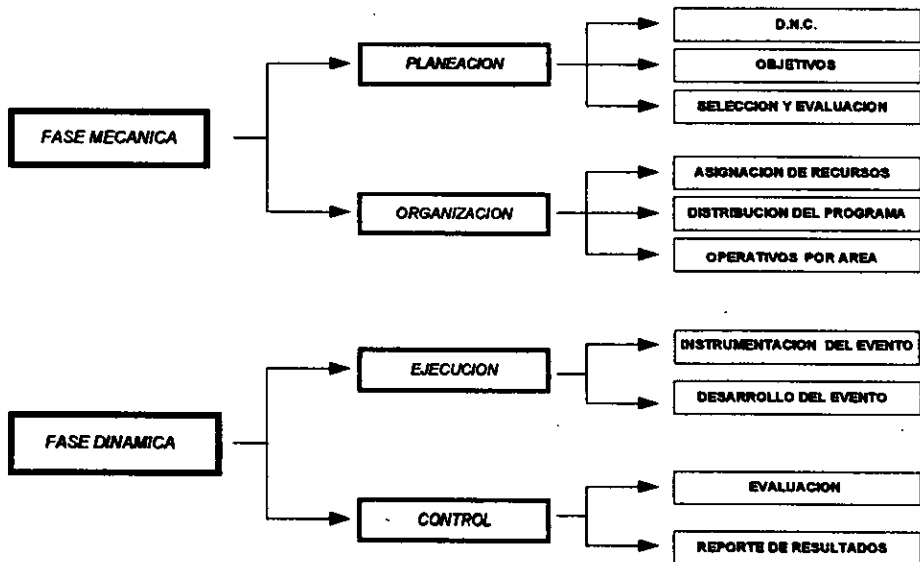
Para afectar este presupuesto, el Instituto Mexicano del Petróleo factura y cobra en forma mensual la operación del programa de capacitación, así como el mantenimiento de sus instalaciones, de acuerdo a un convenio previamente establecido por los Consejos Directivos de ambas instituciones.

El Instituto Mexicano del Petróleo es el administrador de la Capacitación, de Petróleos Mexicanos. Se encarga de todos los asuntos relacionados con la recepción de solicitudes de y la gestión de los trámites correspondientes para la activación y coordinación del programa.

DESARROLLO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA CAPACITACION

Ayudado en el Sistema Administrativo se esquematizó el Sistema Integral de Capacitación. Este Sistema se divide en dos fases: Mecánica y Dinámica.

PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE CAPACITACION



FASES MECANICA-DINAMICA

El Sistema administrativo se define como el conjunto de actividades lógicamente ordenadas que tiene lugar desde el inicio hasta el fin del proceso.

La fase mecánica estructura todo lo que se pretende realizar, contemplando el análisis, la determinación de los contenidos y la descripción metodológico. También identifica los factores o

recursos necesarios para llevar a efecto su realización. Contempla esta fase las etapas de planeación y organización. Y se le denomina pasiva o administrativa.

La fase dinámica tiene como finalidad llevar a efecto todos los aspectos estructurados en la fase anterior, instrumentando los mecanismos necesarios en cuanto a comunicación y evaluación de resultados. La fase dinámica comprende las etapas de dirección y control.

RELACION DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS CON EL PROCESO DE CAPACITACION

Algunos de los principios administrativos que se consideran y aplican para efectuar acciones de capacitación son los siguientes (2):

ETAPA	DESCRIPCION
PLANEACION	Fija el curso concreto de acción que ha de seguirse, los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo, y de números, necesarios para su funcionamiento.
ORGANIZACION	Estructura por grupos o áreas de trabajo lo que se va a hacer, determinando líneas de autoridad, funciones, responsabilidad y recursos.
EJECUCION	lleva a efecto todo lo planeado, estableciendo niveles de desempeño, coordinación, supervisión en las operaciones.
CONTROL	Verifica si los resultados obtenidos fueron los esperados. En caso de existir desviaciones, se tomaran acciones correctivas.

El proceso de capacitación está identificado con las funciones administrativas, las cuales forman un ciclo para su aplicación real. Este ciclo se inicia al establecer la motivación tanto a trabajadores como a patrones para que realicen actividades de capacitación.

² Koontz y O. Donell. Curso de Administración Moderna, Editorial Mc. Graw Hill, México 1990. Pag.85

Posteriormente se realiza el diagnóstico de necesidades de capacitación a través del cual se determinan las metas a alcanzar; se valoran las condiciones actuales y se tratan de prever las condiciones actuales y futuras de la organización. En esta parte se aporta información acerca de las fortalezas y debilidades de la organización.

El establecimiento de los planes y programas de capacitación está basado en la misión de la organización y los beneficios que se esperan con los aspectos planeados. Se elaboran los programas, y se indican las fechas o periodos de tiempo estimados para su ejecución. La realización de este proceso se apoya en el resultado del Diagnóstico de Necesidades. La última parte de este ciclo consiste en la evaluación de la capacitación, en donde se verifica si se cumplió con el objetivo propuesto.

La capacitación está definida como un sistema integral de diagnóstico, planeación, organización, ejecución y evaluación. Su objetivo es facilitar y perfeccionar los conocimientos, las actitudes y habilidades del trabajador en forma permanente para lograr su desarrollo profesional y contribuir al incremento de la productividad.

A) DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

La Detección de Necesidades de Capacitación se caracteriza por la ubicación de una carencia formativa la cual puede eliminarse mediante una acción de capacitación.

También se puede definir la detección de necesidades de capacitación como el proceso que permite identificar carencias o deficiencias de conocimientos, habilidades y actitudes indispensables, para que la personas cumplan eficientemente las responsabilidades de su puesto de trabajo.

Para realizar esta actividad, es necesario hacer un análisis de las situaciones deficitarias en las diferentes áreas de trabajo.

Estas necesidades pueden ser organizacionales y se reflejan en situaciones que afectan a la empresa. Pueden ser la carencia de políticas concretas, objetivos no claros y poco realistas, fracasos al alcanzar las metas, falta de programación, carencia de una adecuada administración de personal, excesiva rotación de personal, problemas financieros, etc. O las necesidades departamentales, en donde las limitaciones de conocimientos, habilidades y actitudes que se presentan, se proyectan en la desintegración del grupo, falta de liderazgo, comunicación escasa o defectuosa, etc.

También las necesidades ocupacionales, se detectan en las deficiencias particulares que presentan los trabajadores que desempeñan un mismo puesto o categoría respecto a las actividades que deben realizar.

Pueden ser necesidades individuales que limitan e impiden el desarrollo personal y se debe a la falta de formación académica, dificultades en la expresión verbal, desinterés, irresponsabilidad, actitudes agresivas, etc.

Ya hecho el análisis de las deficiencias en las áreas de trabajo, posteriormente se podrán identificar los problemas en relación a los indicadores. Estos problemas se refieren a dos tipos de necesidades: manifiestas y encubiertas.

Las manifiestas son aquellas que son evidentes. Este tipo de necesidades requiere de capacitación para satisfacerse parcial o totalmente.

Las necesidades encubiertas son aquellas que probable pero no necesariamente se resuelven con capacitación. Sin embargo, se requiere investigar si las causas que las originan obedecen a deficiencias de aptitud o actitud de los trabajadores, para tratar entonces de resolverlas con capacitación.

Cuando las causas obedezcan a circunstancias de la producción, deberán atenderse con otro tipo de acciones.

Para identificar este tipo de problemas y los factores que intervienen en forma preponderante, es necesario hacer investigaciones acuciosas por medio de entrevistas, observaciones, encuestas, análisis de puestos y estadísticas, evaluación de resultados, etc.

El análisis de cada una de las causas y/o efectos, se dará a conocer y comentará con las autoridades administrativas involucradas, para precisar la acción a seguir. Con esto se obtendrán los elementos suficientes para justificar los cursos, adiestramientos o cualquier otra actividad de capacitación.

INDICADORES

Posibles problemas de Capacitación.³⁾

A. PROBLEMAS DE UBICACION. NECESIDADES MANIFIESTAS.	B. PROBLEMAS DE TRABAJO. NECESIDADES ENCUBIERTAS.	C. PROBLEMAS DE CONDUCTA. NECESIDADES ENCUBIERTAS.
<ul style="list-style-type: none"> • - Personal de nuevo ingreso, movilizaciones o permutas • - Ascensos. • Nuevos Equipos o instalaciones y/o ampliaciones • - Trabajadores impreparados para asumir mayores o nuevas responsabilidades. • - Cambios de procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • - Cambio o deficiencia de métodos, procedimientos o sistemas de trabajo • - Período de ociosidad seguido de sobrecarga • - Exceso de horas Extraordinarias • - Supervisión deficiente (nula, inútil o excesiva) • - Tiempos excesivos en la ejecución de tareas. • - Baja calidad en los trabajos realizados • - Perdida o desperdicio de materiales • - Deficiencia y/o exceso de mannto • - Materiales, herramientas o equipos mal cuidados y/o mal utilizados. • - Costo de producción superior a la esperado 	<ul style="list-style-type: none"> • - Personas o grupos favorecidos en detrimentos del conjunto. • - Falta de cooperación entre mandos y/o trabajadores. • - Relaciones tensas entre mandos y/o trabajadores. • - Problemas disciplinarios. • - Accidentes. • - Ausentismo o retardos. • - Baja moral e insatisfacción profesional. • - Problemas externos al trabajo. • - Evasión de funciones y responsabilidades. • - Obsolescencia de conocimientos • - Otros

En síntesis, necesidad de capacitación es la diferencia que resulta al comparar los requerimientos de los puestos con las habilidades, conocimientos y actitudes que demuestren los trabajadores al desempeñarlos. Una jerarquización de esas necesidades, originará la planeación de los eventos

³⁾ Instituto Mexicano del Petróleo. Manual de Procedimientos para la Capacitación en Petróleos Mexicanos, pag. 80.

que posteriormente permitan integrar el programa regular anual de los cursos de capacitación en cada centro de trabajo.

TECNICAS PARA DETERMINAR EL DIAGNOSTICO

Se utilizan diferentes técnicas, algunas de ellas con mayores ventajas, lo importante es que cada una debe ser adaptada a la situación específica, aún cuando puedan utilizarse solas o hacer combinaciones de ellas.

Las técnicas que pueden utilizarse son las siguientes:

a). Análisis de elementos organizacionales.

Se realiza dentro de la organización, en donde la constante interacción de ella, con los individuos que la integran, da una percepción del ambiente laboral y del sistema general. Es importante que se conozca esta percepción para delimitar la situación real y la imagen que se proyecta. En la organización existen limitaciones que pueden alterar la actuación del individuo, asimismo las actitudes personales pueden alterar el buen funcionamiento de la empresa.

El empleo de esta técnica no implica un análisis profundo de la organización sino el conocimiento de algunas fuentes formales que proporcionan indicios de situaciones administrativas que afectan el desempeño individual (manuales, normas, registros de operación, etc.). El análisis de estos elementos pueden dar claves para encontrar necesidades de capacitación.

El análisis de problemas organizacionales se inicia a partir de la detección de un problema operacional. Para ello deben plantearse las preguntas tradicionales: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Quién?, ¿Cuándo?, ¿Cómo? y ¿Dónde?. Este planteamiento del problema ofrece la posibilidad de conocer la causa y el efecto.

El uso de la mayor cantidad de información permite un mejor análisis del mismo, situación que propiciará soluciones más acordes con el planteamiento.

b). Análisis de Equipo.

Se lleva a cabo cuando la organización introduce nuevo equipo o modifica el existente. Aquí surge la necesidad de desarrollar habilidades y destrezas para el manejo de nuevos equipos tanto para el supervisor como para los operadores, Es necesario considerar los siguientes aspectos:

- ¿Qué diferencias aparecen en el equipo nuevo?
- ¿Qué capacidades o conocimientos se requieren?
- ¿Quiénes y cuando lo necesitan?
- ¿Existen personas que conozcan la operación del equipo nuevo dentro de la organización?
- ¿Podrían ser instructores dichas personas?
- ¿Qué actitudes deseables se esperan ante este cambio?

Se deben considerar cuestionamientos de este tipo, para no generar problemas adicionales.

c). El análisis de actividades

Se da en todo proceso u operación. El orden de las actividades debe garantizar una mayor productividad con un mínimo de esfuerzo, por ello es necesario enlistar en secuencia lógica los pasos para producir un artículo o proporcionar un servicio. Analizar cada paso de dicha frecuencia es con el propósito de saber si las tareas son procedentes o requieren de alguna modificación.

d) Análisis del comportamiento.

Es común que en las organizaciones se presenten conductas típicas y necesarias para el funcionamiento adecuado de estas instituciones. Algunas veces debido a factores individuales, se generan conductas que pueden entorpecer las operaciones o incluso la consecución de objetivos. Este tipo de técnica proporciona mayor riqueza en la información, ya que conductas como el ausentismo, accidentes , la resistencia a la dirección pueden ser síntomas de necesidades que se satisfacen mediante eventos de capacitación.

Por la complejidad de la tarea, se requieren instrumentos de medición que proporcionen datos objetivos y confiables.

e). Evaluación del Trabajo.

Una buena evaluación es aquella que permite conocer las condiciones reales de la operación, la cual dará la pauta para introducir posibles cambios. Esta es llevada a cabo por parte del que supervisa así como de quien hace la tarea.

Para mejorar la productividad, las organizaciones emplean, con mayor frecuencia, la evaluación formal y periódica de la actuación individual en el trabajo. Se desarrollan procedimientos específicos y se determinan puntos óptimos de realización de tareas que son usadas como parámetros. Una vez localizadas las necesidades mediante estas técnicas, se estará en condiciones de formar grupos homogéneos o individualizar la capacitación y el adiestramiento.

PROCEDIMIENTO PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Este procedimiento consiste en:

- Identificar los problemas presentes y futuros del sistema a investigar.
- Estimar la repercusión de los problemas en los objetivos del sistema a investigar
- Identificar las causas de los problemas.
- Determinar las causas que pueden eliminarse total o parcialmente con la capacitación.
- Determinar quiénes tienen necesidades de capacitación, en qué y con qué prioridad.
- Presentar informe.

A continuación se explica brevemente cada uno de los pasos enlistados.

IDENTIFICAR LOS PROBLEMAS PRESENTES Y FUTUROS DEL SISTEMA A INVESTIGAR.

La capacitación responde únicamente a las necesidades presentes, que consideran la situación por la que atraviesa la organización, sin embargo, no debe de olvidarse que existen planes a largo plazo, basados en proyectos y pronósticos de una situación futura; las tendencias económicas y

de mercado; los nuevos productos, políticas, organizaciones, estructura, crecimiento de sistema cliente y los cambios científicos y tecnológicos; cada uno de ellos propiciando nuevos problemas.

Las actividades de capacitación no podrán lograr una real contribución para el logro de los objetivos del sistema a investigar a menos que se tomen en cuenta las necesidades, tanto inmediatas como a largo plazo.

La identificación de los problemas presentes y futuros se basará en una exploración de la organización del sistema a investigar y en un análisis de los objetivos, metas operacionales que de éstos se derivan, planes a corto y largo plazo, así como de los recursos con que cuenta y la distribución de éstos en la organización.

ESTIMAR LA REPERCUSION DE LOS PROBLEMAS EN LOS OBJETIVOS DEL SISTEMA A INVESTIGAR.

En esta etapa se analizan los problemas cuantitativa y cualitativamente y se jerarquizan, para atenderse de acuerdo a su importancia y al grado en que limitan el logro de los objetivos. O sea, cuenta con una serie de metas a futuro y metas operacionales que no se cumplen.

En este paso se toma en cuenta únicamente las metas operacionales que no se satisfacen y se trata de determinar en qué medida limitan el logro de los objetivos de la organización, esto se hace analizando cuantitativa y cualitativamente estos problemas.

La cuantificación se obtiene con la ayuda de factores que se manejan en la organización tales como costos, calidad, cantidad de producción, tiempo de producción y seguridad.

En algunos casos no se podrá cuantificar la repercusión de los problemas, por lo que será necesario solicitar información al personal del sistema para que proporcione su apreciación en relación a este punto. Esto es, se manejará un análisis cualitativo.

Con base en estos análisis, se estará en posibilidades de obtener una jerarquía de problemas que permita atenderlos de acuerdo a su importancia, en relación al grado en que limitan el logro de los objetivos.

Este análisis debe tomarse como punto de partida para evaluar los resultados que se obtengan de una acción de capacitación.

IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LOS PROBLEMAS.

Una vez que se hayan identificado el grado en que afecta a la organización cada uno de los problemas, se enfocará nuestra atención hacia los prioritarios para determinar las causas que los producen.

Esta información se obtendrá directamente en los sectores del sistema que esté relacionados directamente con los problemas señalados.

La información puede obtenerse de fuentes, tales como registros, minutas, apreciaciones de personas de diferentes niveles jerárquicos, reportes de producción, reportes de fallas, expedientes, etc.

Los datos generalmente son expuestos en forma de síntomas que son un reflejo de la existencia de los problemas (metas que no se logran).

Algunos de estos síntomas pueden ser el ausentismo, la rotación de personal, los tiempos muertos, las fricciones interpersonales, los retrasos en la entrega de producto, las quejas de los consumidores, la carencia de políticas concretas, la indefinición de funciones, la comunicación pobre o defectuosa, los retardos, la falta de responsabilidad, etc.

En la mayoría de los casos, surgen dificultades debido a la confusión para diferenciar los síntomas de las causas. Puede ser frustrante creer que se ha resuelto un problema y posteriormente verlo aparecer de nuevo. Esto sucede cuando se atacan los síntomas en lugar de las causas de los problemas.

Es importante no perder de vista que estamos tratando de encontrar las causas que originan el incumplimiento de las metas operacionales, por lo que la búsqueda de información deberá estar relacionada en todo momento con este propósito.

Para evitar que la Detección de Necesidades de Capacitación sea infructuosa o de poca utilidad para el sistema de investigación, los datos en que se apoye deberán ser confiables, ya que en ocasiones se trata de apreciaciones personales que carecen de fundamento. Esta confiabilidad se logra al verificar la información obtenida, tal vez con la opinión de otras personas o mediante alguna observación directa en el sector o por comparación contra algunos marcos teóricos de la empresa como manuales de organización, normas para el funcionamiento, reglamentos, procedimientos administrativos y de producción, políticas de la empresa, etc.

Ya que se tienen los síntomas verificados, continuamos investigando dentro de los sectores del sistema hasta determinar qué está generando los síntomas.

Una nueva recolección de información y su análisis, dará como resultado una lista de causas, las cuales también deberán ser verificadas para determinar si realmente está originando los problemas.

Como producto de este paso, se obtiene una lista de causas que provocan el incumplimiento de las metas operacionales.

DETERMINAR LAS CAUSAS QUE PUEDEN ELIMINARSE TOTAL O PARCIALMENTE CON LA CAPACITACION.

No todas las causas identificadas se deben a deficiencias en conocimientos, habilidades o actitudes inadecuadas del personal. Puede ser que requieran de otro tipo de solución, por lo que será necesario analizar cada una, con el propósito de seleccionar sólo aquellas en las que la capacitación coadyuve de alguna forma para su solución.

Desde los primeros momentos de la investigación, se obtiene información acerca de las metas a alcanzar a largo plazo del sistema bajo investigación y de las previsiones que se tienen para lograr esas metas. Para el logro de estas previsiones, puede ser que se requiera capacitación o no, todo estará en función de la forma en cómo afectan al personal. En este caso, será necesario analizar también cada una de las previsiones, con el propósito de seleccionar aquellas en donde la capacitación se considere como una solución total o parcial.

La selección de las previsiones y las causas puede resultar más fáciles de manejar si participan en esta tarea personas que conozcan el trabajo de los sectores analizados.

Partiendo de los criterios anteriores, se está en posibilidad de elaborar una clasificación que presente cuáles causas y previsiones pueden solucionarse con capacitación, y cuáles puedan resolverse por algún otro medio.

Es lógico pensar que si deseamos alcanzar las metas operacionales, será necesario solucionar todas las causas, pero no hay que olvidar que la investigación que estamos realizando se refiere únicamente a las relacionadas con la capacitación. En cuanto a las restantes, solamente estaremos en posibilidades de plantearlas para que se atiendan por el personal idóneo.

Las causas que se solucionan con capacitación, requerirán de una jerarquización, ya que representaría un gran esfuerzo atender todas a un tiempo. La jerarquización puede darse en función del grado en que obstaculizan el logro de las metas, el interés que los directivos del sistema bajo investigación hayan manifestado para su eliminación, los riesgos personales que provoquen.

Esta jerarquización, en cierta medida, nos dará la pauta para realizar un pronóstico del momento en que se deban tener solucionadas las causas de los problemas, lo que puede servir de referencia para la definición del momento en que se realice la capacitación. En cuanto a las metas a futuro y las previsiones que se consideran, los mismos planes elaborados por el sistema bajo investigación proporcionarán esta información.

En concreto en esta parte se determina el posible tipo de solución para la causas clasificándolas de acuerdo al tipo de solución.

- Capacitación
- Capacitación más otra solución
- Otras Soluciones

A partir de lo anterior, se está en posibilidad de lograr una clasificación que presente cuales causas y prevenciones pueden solucionarse con capacitación y aquellas que puedan resolverse por algún otro medio.

DETERMINAR QUIENES TIENEN NECESIDADES DE CAPACITACION EN QUE Y CON QUE PRIORIDAD.

Esta etapa esta encaminada a identificar a las personas que son motivo de capacitación y las deficiencias que presentan en su desempeño. Para tal efecto se parte de las causas que pueden resolverse con capacitación en forma total o parcial, lo que indica que algo se está realizando deficientemente o que no se realiza.

La primera actividad que se realiza es la identificación de los puestos que se relacionan con las causas que pueden eliminarse en forma total o parcial con capacitación. El propósito será el identificar aquellas actividades de cada puesto que influyen para que la causa esté presente. Esto se facilita si se utiliza una descripción de actividades del puesto.

Es posible que dentro del grupo de personas pertenecientes al mismo puesto, existan evidencias para poder decir que todas aquellas requieren de capacitación en las mismas actividades. Esto sucede sobre todo cuando los puestos identificados son de reciente creación, las personas son de nuevo ingreso o se trata de actividades que no se realizaban en estos puestos, cuando esto sucede se concluye con esta etapa del procedimiento.

Sin embargo, es posible también que se capten diferencias notables en las necesidades de las personas que integran el puesto, lo que nos indicará las necesidades de evaluar a cada una de ellas para identificar en cuáles de estas actividades presentan deficiencias.

No olvidando las necesidades a futuro, habrá casos en que las informaciones que hemos recopilado acerca de las previsiones del sistema bajo investigación, se refieran a las creación de nuevos puestos de trabajo o a la modificación de los ya existentes.

En el caso que se prevea la creación de un nuevo puesto de trabajo, será necesario elaborar la descripción de actividades del mismo, con la que estaremos en posibilidad de precisar las actividades en las que requiere capacitación todo el personal que integre estos puestos.

Si las previsiones se refieren a modificaciones en los puestos a redistribución de personal, mediante una descripción de actividades de lo que se desea que realicen a futuro, se evaluarán las personas involucradas en el cambio con el fin de determinar su brecha de capacitación, es decir, se realizará una comparación de las actividades que normalmente realizan contra las que deberán de realizar.

Concluyendo, el tipo de previsiones que se tengan, nos dará la pauta para definir las actividades a seguir para detectar las necesidades futuras de capacitación.

Un último punto que es necesario considerar será el de jerarquizar las necesidades de capacitación, ya que de manera similar a las causas, sería una tarea ardua tratar de atender todas a un tiempo, aunque en ocasiones es posible satisfacer varias con un mismo evento de capacitación.

Los factores que deben de tomarse en cuenta para la jerarquización pueden ser: grado en que influye en el incumplimiento de las metas, número de personas que presentan la misma necesidad, riesgos personales debido a sus deficiencias, plazos en el que se requiere la capacitación, compromisos legales de capacitación con los empleados, etc.

Es conveniente durante esta etapa, recolectar información acerca de las características y datos administrativos de las personas motivo de capacitación, la que podrá auxiliarnos en la elaboración del plan y los programas de capacitación.

Algunos de estos datos pueden ser: edad, escolaridad, número de subordinados, antigüedad en el puesto y la empresa, horario de trabajo, período de vacaciones, etc.

Para facilitar el manejo de los resultados en cuanto a las necesidades de capacitación que obtengamos, es conveniente diseñar de antemano un cuadro de concentración que nos permita vaciarlos a medida que éstos se obtengan.

PRESENTAR INFORME.

El informe deberá guardar un ordenamiento tal, que nos permita visualizar la forma en que se realizó la detección de necesidades y los resultados que fueron obtenidos en cada etapa de la investigación. Estos serán, en la mayoría de los casos, las evidencias que justifiquen las necesidades de capacitación del personal que labora.

Es conveniente que el informe incluya un capítulo sobre recomendaciones tanto de capacitación como de otra índole. Algunas de ellas habrán sido logradas en el desarrollo del estudio, otras se pueden generar a partir de la información final. Este informe es muy importante para el responsable del diagnóstico ya que todos los resultados y recomendaciones que presente, por más significativos y pertinentes que sean, pueden quedar en la nada, a menos que la dirección del sistema bajo investigación adopte los resultados y considere las sugerencias que se proponen. Por lo tanto, el informe final debe permitir a los directivos del sistema visualizar el grado de importancia que tiene el atender a cada una de las causas que se identificaron y las posibilidades que tiene la capacitación de ayudar a su solución.

La calidad de los resultados que se obtengan con la aplicación de este procedimiento dependerá en gran parte de la habilidad que tenga el responsable del estudio para dirigirlo, tomando en cuenta la situación por la que atraviesa el sistema a investigar, así como de las normas y políticas que establecen su funcionamiento.

En resumen se concentra toda la información con la cual se elabora un informe en el cual se visualizan los problemas presentes y futuros analizando las causas de estos, clasificándolos o ponderándolos, determinando los resultados y con esto se atacan las áreas problemáticas designando los cursos que servirán para solucionarlas.

B) FIJACION DE OBJETIVOS

Una vez determinadas las Necesidades de Capacitación, con base en el incumplimiento de los Objetivos Operacionales del área laboral y las metas establecidas para el curso por la unidad de trabajo se procede a especificar los objetivos instruccionales que habrán de establecerse para subsanar las deficiencia.

El aspecto importante que se toma en cuenta en la capacitación son los objetivos que se cumplirán, ya que estos son la base para llevar a cabo el curso, y estos constituyen la clave para medir posteriormente los resultados.

Por ello el éxito en la impartición de un curso radica en la precisión del objetivo mismo, en términos tales que permitan verificar, al término, si éste se ha cumplido. Cuando se ha seleccionado correctamente un objetivo, es posible describir el cambio de conducta que se desea, o lo que el participante será capaz de hacer después de haber cumplido satisfactoriamente con el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Con estos requerimientos se solicita al instructor programado, el contenido el cual debe de estar bien elaborados en términos de lo planeado.

Estos objetivos son redactados en forma clara, precisos y realistas de acuerdo a las necesidades del área solicitante; para su realización y evaluación. Estos objetivos deberán de expresarse a través de un verbo o verbos que expresen una conducta observable o medible, de manera que sea posible hacer una evaluación de los resultados obtenidos.

La estructura de los objetivos se hace en forma sencilla y responde a las siguientes preguntas:

A QUIEN	POBLACION	Determinación general o particular del grupo.
QUE	CONDUCTA ESPERADA	Conducta de aprendizaje expresada mediante verbos observables o medibles.
COMO Y CONQUE	CONDICIONES DE OPERACION	Recursos de que podrá valerse para ejecutar la conducta.
CUANTO	NIVEL DE EFICIENCIA EN EL TRABAJO	Nivel de dominio que debe de manifestar el aprendiz.

(4)

Entre otras cosas los objetivos nos permiten saber a donde queremos llegar, como debemos hacerlo y con que nivel de eficiencia deben alcanzarse.

Ahora bien, así como es necesario jerarquizar los objetivos también es importante darles dirección, para saber a donde queremos llegar, esto es, especificar que conducta esperamos del capacitando. Por lo que tenemos que orientar el objetivo hacia alguna de las tres áreas de aprendizaje.

Como nuestros objetivos representan las conductas o comportamiento que queremos lograr y el comportamiento es un continuo que va de lo más simple a lo más complejo, es decir, que una conducta simple puede integrarse junto con otras para llegar a las más complejas. Es necesario apoyarnos en una taxonomía o clasificación que nos permita ubicar los objetivos por su nivel de complejidad.

⁴ CAP INTE. Guía Didáctica de Instrucción. García Nava. pag. 14

JERARQUIA DE COMPORTAMIENTO O TAXONOMIA.

La taxonomía es la clasificación referida a algunos criterios precisos a partir de los cuáles las categorías se ordenan lógicamente. Una taxonomía debe estar construida de tal manera que el orden de los términos corresponda a un orden "real" de los fenómenos presentados por éstos.

De acuerdo a la naturaleza de la conductas del ser humano, éstas se clasifican en tres dominios (5):

COGNOSCITIVO	Comportamiento en los que predominan los procesos mentales o intelectuales, y pueden ir desde la simple memorización hasta la aplicación de criterios y la elaboración de los juicios que requieren una actividad intelectual compleja.	<p>1er. Conocimiento.- Es un nivel que abarca una operación cognitiva: recordar nombres, identificar objetos, etc.</p> <p>2do. Comprensión.- se refiere al nivel de comprensión elemental en donde el aprendiz es capaz de expresar con sus propias palabras el concepto aprendido.</p> <p>3er. Aplicación.- el aprendiz es capaz de aplicar, a situaciones concretas.</p> <p>4to. Análisis.- este implica la capacidad de distinguir los elementos de un todo y las relaciones entre estos: causas y efectos.</p> <p>5to. Síntesis.- Abarca no sólo la capacidad de reunir y organizar elementos y diferenciarlos durante el análisis sino, fundamentalmente, dar forma, unidad a lo inconexo: establecer relaciones y comparaciones, diseñar, proyectar, establecer hipótesis, etc.</p> <p>6to. Evaluación .- En este nivel se es capaz de emitir juicios, hacer evaluaciones profundas y críticas objetivas. Este nivel implica un alto grado de conocimiento.</p>
AFECTIVA	Comportamiento que corresponde al campo del sentir englobando todas las conductas dirigidas por los sentimientos, emociones o valores de los Individuos.	<p>1er. Recepción .- en este nivel el aprendiz se encuentra abierto a aceptar un mensaje o idea.</p> <p>2do. Respuesta.- Consiste en emitir una conducta de acuerdo con el estímulo aceptado.</p> <p>3er. Valoración.- En esta parte se aceptan las ideas como algo valiosas y dignas de seguirse.</p> <p>El logro de los siguientes niveles requiere de mayor tiempo y un grado de madurez y reflexión que no es factible lograr en unas cuantas horas.</p>

⁵ CAP INTE. Guía Didáctica de Instrucción. García Nava. pag. 9-10

		<p>4to. Organización .- Implica que los nuevos conceptos adquiridos que enfrentan al sujeto ante sus propios valores, le obligan a una reorganización de sus escalas y a la integración permanente de las conductas propuestas.</p> <p>5to. Caracterización.- Implica un cambio esencial en la personalidad del sujeto. La aceptación de los conceptos es tal, que se convierte en parte de su filosofía personal de trabajo y aun de vida.</p>
PSICOMOTOR	Conductas que implican habilidades y destrezas motoras o mecánicas.	<p>1. Respuesta Guiada. Es el primer paso para la adquisición de habilidades motoras. Consiste en la imitación de los movimientos realizados por el instructor.</p> <p>2do. Continuidad de la Respuesta.- Es la ejecución de actividades en forma continua, sin necesidad de observar a otra persona o algún tipo de esquema que muestre los pasos por seguir.</p> <p>3er. Operación Mínima.- Es la adquisición de un conjunto de repuestas continuas que implican un nivel de habilidad suficiente para no requerir supervisión directa.</p> <p>Los siguientes niveles exceden las posibilidades de un curso de capacitación.</p> <p>4to. Mecanización.- En este nivel se alcanza la habilidad manual necesaria que le permita operar la maquinaria, instrumental o equipo con un buen nivel de eficiencia dentro de los márgenes de seguridad, calidad y bajo desperdicio.</p> <p>5to. Respuesta Refleja.- Es la ejecución del acto motriz en forma totalmente automática, aprovechando el mayor rendimiento que ofrezca el instrumento o proceso.</p>

Ahora bien, la actividad se refiere a un curso de capacitación, al final del mismo, el grado de cumplimiento de todos y cada uno de estos conceptos, indicará si los objetivos instruccionales establecidos se logran plenamente.

La intención es que estos sean fácilmente comprensible por todos: capacitandos, instructor o cualquier persona.

Que estimen y llamen la atención de los capacitandos para involucrarlos en el proceso de aprendizaje y hacerlo comprender lo que se espera de ellos.

C) SELECCION Y EVALUACION DE RECURSOS

Conjuntamente Recursos humanos PEMEX-IMP identifican plenamente las actividades que se desarrollaran en un lapso de 30 a 90 días antes de iniciarse el programa que se desarrollara, en donde se especifican en forma definitiva las condiciones y los recursos que deberán prevalecer durante el desarrollo de los eventos.

Pemex Exploración-Producción ratifica el presupuesto a ejercer para este programa.

Se prevé la infraestructura necesaria como, inmuebles, mobiliario, equipo audiovisual, material didáctico, etc. Así como los recursos humanos para atender el programa.

D) ASIGNACION DE RECURSOS

Esta actividad se realiza, cuando ya se tiene confirmado el programa de capacitación a desarrollar.

Se clasifica este programa por especialidades y por niveles. Los niveles pueden ser a nivel manual o técnico y profesional.

Se revisa cada una de las solicitudes de los cursos y se ubica en la especialidad que le corresponda.

Después de haber revisado la relación de las solicitudes de los cursos y las especificaciones respectivas, tomamos de nuestro banco de información los posibles candidatos expositores por especialidad, que podrán participar en el desarrollo del Programa de Capacitación.

Se consideran varias alternativas de Instructores o Instituciones externas, porque los eventos están programados. Esta programación es a solicitud del usuario. Por tal razón debemos contar con alternativas, ya que, los expositores, tienen compromisos en otros centros de trabajo, dentro del mismo I.M.P. así como en otras Instituciones

Salvo en los casos, que el usuario solicite a un expositor en especial por alguna razón plenamente justificada o porque sea especialista en una disciplina o área, y no pudiera participar en la fecha programada del evento. Se programa este evento para la fecha en que se acuerde entre los interesados usuario (Pemex), I.M.P. y expositor.

Ya definido el programa se asignan los probables instructores para el desarrollo del mismo, de las diferentes ramas.

También, se enlistan y definen los recursos materiales técnicos y humanos necesarios para el desarrollo del curso, actividad que constituye la fase inicial de la "Integración".

Lo anterior es sumamente importante, porque facilita y obliga la disponibilidad, en tiempo y cantidad, de los primeros cuatro factores (planeación, instructor, participantes y recursos) para la capacitación.

Antes de iniciar el curso, se debe de contar con una lista de participantes autorizada previamente.

Para el cumplimiento total de este paso es necesario contar con :

- Requerimientos de los trabajadores.
- Relación de candidatos a cursos.
- Análisis de indicadores.
- Temario
- Relación de Apoyos.
- Metas y Objetivos instrucciones

E) DESARROLLO Y CONTROL

Obtenida la aprobación se procede a la impartición del curso. Después de su iniciación oficial se aplicará, según el curso de que se trate, la evaluación diagnóstica.

Durante el desarrollo se vigila la asiduidad de los participantes con el registro correspondiente. Las ausencias son reportadas el mismo día en que se suscitan al departamento. de personal para efectuar las investigaciones que determinen las causas.

Es importante el control oportuno de las altas oficiales de los trabajadores, así como las bajas que, en los términos del contrato colectivo del trabajo, deban registrarse.

Deberá vigilarse el desempeño del instructor, las condiciones materiales, el avance de los temas según el cronograma previsto, tanto en la teoría como en la práctica; el cumplimiento gradual de los objetivos instruccionales y la oportuna aplicación de las evaluaciones.

Para cumplir con el proceso de capacitación, se elaboran en su oportunidad los siguientes formatos de las siguientes formas:

- Registro de Asiduidad.
- Aviso de Ausencias.
- Altas y Bajas.
- Supervisión del curso durante su desarrollo, por personal de Pemex.
- Relación de participantes.
- Constancia de participación.
- Evaluación del evento.

F) EVALUACION

Consiste en comparar cualitativamente los objetivos propuestos con los resultados obtenidos, y cuantitativamente las metas preestablecidas en dichos objetivos con su grado de cumplimiento.

La Evaluación, basada en la técnica del "Análisis Factorial" es:

- * **ANALITICA.** Porque desintegra el todo en sus partes, para conocerlo y apreciarlo mejor.
- * **SISTEMATICA.** Porque obedece a un procedimiento estructurado racionalmente.
- * **UNIFORME.** Porque su aplicación es igual en todos los cursos y en todos los centros de trabajo de Petróleos Mexicanos.
- * **PARTICIPATIVA.** Porque los resultados son apreciados, medidos y reportados por las diferentes personas de Petróleos Mexicanos y del Instituto Mexicano del Petróleo responsables de la Capacitación, en función del puesto que ocupan.

La Evaluación se contempla en dos niveles básicos:

- **A Nivel Micro,** cuando se evalúa individualmente todos y cada uno de los cursos que se imparten en los diferentes centros de trabajo, y
- **A Nivel Macro,** cuando se evalúa la función capacitación, para conocer el grado de cumplimiento de los factores que se relacionan directamente con los objetivos y las políticas que sobre capacitación tienen Petróleos Mexicanos y el Instituto Mexicano del Petróleo.

Con esta forma de evaluación se genera un reporte mecanizado que se entrega a recursos humanos Pemex, para que conozca los resultados finales de cada uno de los cursos impartidos en su área de trabajo.

3. LA FUNCIÓN DEL PEDAGOGO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE CAPACITACION

La Función que actualmente desarrollo como pedagogo dentro del proceso de Capacitación en la empresa, se enfoca hacia la Planeación y Administración Educativa. Ya que las funciones que realizo tienden más a ser de carácter operativo en cuanto a coordinación y promoción de los servicios de la Capacitación que al análisis de problemas relacionados con el aprendizaje, por lo cual en cuanto al proceso de capacitación mismo los resultados que puedo presentar son parciales.

ETAPAS EN QUE SE INTERVIENE:

En la etapa de Planeación, la actividad principal se mantiene hacia la recopilación e información que sirve de base para la gestión de la operación del programa de capacitación.

En relación a los cursos solicitados por PEMEX. Recursos Humanos proporciona al Instituto Mexicano del Petróleo el programa autorizado mediante los formatos SC-1.(que se ilustra en el formato SC-1).

Este formato permite registrar oficialmente la solicitud del curso. El responsable de elaborar esta forma es el solicitante o usuario, en colaboración con el coordinador de capacitación de la misma empresa en este caso PEMEX.



REGIÓN MARINA NORESTE
COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
DESARROLLO DE PERSONAL
SOLICITUD DE CURSO DE CAPACITACIÓN

		DÍA		MES		AÑO	
DEPENDENCIA				CLAVE		JEFATURA	
NOMBRE DEL CURSO						OBRERO <input type="checkbox"/> PROFESIONAL <input type="checkbox"/>	
SE CUENTA CON EL EQUIPO O HERRAMIENTAS INDISPENSABLE PARA EL CURSO						<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
EXPLIQUE:							
CATEGORÍA DE LOS PARTICIPANTES				TIPO DE INSTRUCTOR		NIVEL DE CAPACITACIÓN	
				L.M.P. P.E.M.E. FÍSICA MORAL		BÁSICO <input type="checkbox"/> MEDIO <input type="checkbox"/> AVANZADO <input type="checkbox"/>	
HÓRAS	PARTIC	PLANTA	TRANS.	FECHA DE IMPARTICIÓN	SUGERIDA DE	FRECUENCIA	
				DEL	M D AL M D	L M J J J J	
DATOS A LLENAR POR DESARROLLO DEL PERSONAL			TIPO DE CURSO	ESPECIALIDAD	MODALIDAD	COSTO APROX. DEL CURSO	CLAVE DE SOLICITUD
						COSTOS ATRIBUIBLES AL PROBLEMA N° <input style="width: 100px;" type="text"/>	
I.- ASPECTOS A DESARROLLAR EN EL CURSO () OPCIÓN DE EQUIPOS, INSTALACIONES Y/O INSTRUMENTOS () MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS () PREPARACIÓN PARA ASCENSO A PUESTOS SUPERVISOR () APLICACIÓN DE MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS TÉCNICOS () INTERPRETACIÓN DE MANUALES, LEYES, NORMAS, ETC. () USO Y APLICACIÓN DE PAQUETES INFORMATIVOS () ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE PRUEBAS, ENSAYOS, ATC. () MEDIDAS DE SEGURIDAD E HIGIENE () ADMINISTRATIVOS () CONDUCTUALES () OTROS (ESPECIFICAR) _____							
II.- TEMAS ESPECÍFICOS QUE EQUIPOS QUE DEBE INCLUIR EL TEMARIO 1.- _____ 2.- _____ 3.- _____ 4.- _____							
B.- DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO Y/O INSTALACIONES TIPO _____ MODELO _____ SERIE _____							
OBJETIVOS FIJADOS PARA ESTE CURSO POR LA UNIDAD DE TRABAJO: _____ _____ _____							
<small>NO INCLUYE ASPECTOS DE SUBSTITUCIONES Y PAGOS ADICIONALES E I.D. ARRASTRE, VIÁTICOS, ETC.</small>							
NOMBRE Y FIRMA DEL SOLICITANTE _____							
ENTERADO DE QUE DE 30 DÍAS DESPUÉS DE FINALIZADO EL EVENTO, EVALUARE E INFORMARE AL COMITÉ DE CAPACITACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS							
<small>NOTA: no es requisito su llenado a máquina</small>							

Forma SC-1

En esta etapa se reciben las solicitudes de curso, se clasifican los cursos, se busca el expositor adecuado y se regresa.

Mi participación en esta etapa consiste en:

a) Al recibir las solicitudes de curso, posterior a la revisión y autorización del programa de capacitación, verifico que cada solicitud sea referente a cada curso establecido en el programa (forma SC-1). De este formato reviso que contenga:

1. Nombre del curso
2. Problemática que se desea subsanar , así como costos aproximados que genera la problemática.
3. Objetivo que se pretende alcanzar con sus indicadores de eficiencia.
4. Distribución porcentual de los temas que debe contemplar el evento. así como necesidades específicas o especiales.
5. Duración del curso.
6. Departamento y número de participantes.
7. Modalidad.

Esta solicitud sirve como base para el desarrollo de los temarios que deben proponer los candidatos a impartir dicho evento. También es necesario precisar que en caso de que la solicitud no especifique claramente el contenido del curso, se hace necesario entablar entrevistas técnicas entre el usuario y el instructor. Esto con la finalidad de evitar problemas de contenido en el desarrollo del evento.

De todos los elementos que constituyen el formato SC-1. Destaco la importancia del punto No. 2 antes mencionado, referente a la descripción del problema y los costos atribuibles al mismo porque al ser tomados en cuenta estos elementos podemos contar con indicadores que nos permitan mejorar esta área de oportunidad.

b) El programa de capacitación que es la base de operación del centro, plantea la necesidad de llevar un control del programa, para ello, es necesario revisar que los elementos que contempla sean los adecuados, así mismo se pone énfasis en los siguientes aspectos:

- **Clave del curso.**- Para llevar un control para cada evento en términos de la documentación que el mismo genera (expediente). Así como su orden consecutivo.
- **Nombre del curso.**- Para clasificar la especialidad del mismo.
- **Lugar de impartición.**- Para el manejo logístico de los recursos y de los participantes.
- **Clave del departamento.**- Para identificar el área usuaria a la que se le prestará el servicio.
- **Fecha de inicio y término.** Para programar la distribución de aulas
- **Horario.** Idem.
- **Frecuencia.** Idem.
- **Tipo de curso.** Para saber si el curso está:
 - A = Dentro de jornada.
 - B = Fuera de jornada.
 - C = Tiempo completo.
- **Número de participantes.** Para conocer cuantos de ellos son:
 - Trabajadores de planta.
 - Trabajadores transitorios.
 - Otros.

- **Total de participantes.** Para considerar el número de reproducciones del material didáctico y material de apoyo.

- **Nivel del curso.** (Básico, Medio y Avanzado). Para definir el tipo de personal que asistirá al evento, en este caso se considera personal de confianza o sindicalizado.

- **Tipo de Instructor.** Para determinar el tipo de subcontratación del prestador del servicio:
 - 1. Personal Instructor de plantilla.
 - 2. Personal de PEMEX comisionado al IMP.

- 3. Persona física.
 - 4. Persona Moral.
- **Especialidad.** Para establecer el costo hora/curso o costo hora/modalidad. Con referencia a este rubro es importante mencionar que los pagos por servicios prestados por el Instituto Mexicano del Petróleo en cuestión de capacitación, así como la facturación de los eventos a PEMEX, se da a través de un convenio entre PEMEX-IMP, en el cual se establecen los costos de los servicios de acuerdo a su modalidad, este convenio se actualiza cada año. La modalidad en relación al programa se clasifica en dos tipos :

- Modalidad Manual.
- Modalidad Profesional.

La Modalidad Manual contempla a todos los trabajadores de las áreas especializadas manuales, como son los siguientes:

MODALIDADES DE LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN TÉCNICA Y MANUAL

1997

MODALIDAD "A"

ESPECIALIDAD	DESCRIPCIÓN
1	TÉCNICA Y PROCEDIMIENTOS DE INSTRUMENTOS DE CONTROL Y ELECTRÓNICA.
17	INSTALACIÓN, OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y DISPOSITIVOS DE TELECOMUNICACIONES.
20	TÉCNICAS DE OPERACIÓN DE PLANTAS (PROCESOS, SERVICIOS AUXILIARES, COMPRESORES, ETC.).
21	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS EN TRABAJOS DE PERFORACIÓN TERRESTRE, LACUSTRE, PLATAFORMAS Y/O BARCAZAS, REPARACIÓN Y TERMINACIÓN Y MANTENIMIENTO DE POZOS PRODUCTORES.

(6)

⁶ Documento Interno. Convenio Vigente IMP-PEMEX.

MODALIDAD "B"

ESPECIALIDAD	DESCRIPCIÓN
2	MECÁNICA DE PISO.
3	MAQUINAS - HERRAMIENTAS.
4	MECÁNICA DE COMBUSTIÓN INTERNA (GASOLINA, DIESEL Y GAS).
5	SOLDADURA
6	ELECTRICIDAD.
7	PAILERIA, COBRERIA Y HOJALATERÍA.
8	TUBERÍAS.
9	TÉCNICAS DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y PROCESOS DE TELEINFORMÁTICA.
11	PINTURA.
19	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LABORATORIO.
22	OPERACIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTO
23	OPERACIÓN DE EQUIPO PESADO Y SEMIPESADO
25	TÉCNICAS DE SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL
26	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE MANEJO DE MATERIALES
34	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJOS DIVERSOS.

MODALIDAD "C"

ESPECIALIDAD	DESCRIPCIÓN
10	ALBAÑILERÍA.
12	TOPOGRAFÍA.
13	CARPINTERÍA.
14	REFRIGERACIÓN.
15	ARTESANÍAS PARA CONSTRUCCIÓN.
16	TÉCNICA DE PROYECTOS, DISEÑOS Y SU APLICACIÓN (TUBERÍAS, ELECTRICIDAD, ESTRUCTURAS, MECÁNICA, CARTOGRAFÍA, GEOLOGÍA).
18	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS EN TRABAJO DE MARINA DE ALTURA FLUVIAL.
24	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE HOSPITAL.
27	DIBUJO TÉCNICO INDUSTRIAL (TUBERÍA, GEODESIA, GEOLOGÍA, ETC.).
28	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE OFICINA (ARCHIVO, REDACCIÓN Y CORRESPONDENCIA).
29	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTABILIDAD.
30	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTABILIDAD.
31	ADMINISTRACIÓN.
32	TÉCNICAS PEDAGÓGICAS.
33	RELACIONES HUMANAS.

La Modalidad profesional contempla a los trabajadores que ostentan un cargo de mando en las áreas administrativas y operativas.

MODALIDAD DE LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN A PERSONAL PROFESIONAL

1997

ESPECIALIDAD	DESCRIPCIÓN
" D "	TÉCNICOS
" E "	DESARROLLO HUMANO Y DE OFICINA
" F "	INFORMÁTICA
" G "	IDIOMAS
" H "	ADMINISTRATIVOS

c).- Selección de expositores para la impartición del evento.- De acuerdo a la especialidad anotada realizamos una búsqueda por especialidad en el banco de expositores, tomando en

consideración el historial de cursos que maneja, así como su experiencia laboral de tal manera que se seleccione la mejor opción para el evento.

- En esta parte analizó el banco de expositores y selecciono a los instructores o entidades capacitadoras para asignarles los cursos de acuerdo a su especialidad.
- Contacto al instructor o entidad capacitadora para determinar disponibilidad en fecha programada.
- Le solicito propuesta de contenidos temáticos, al instructor de acuerdo a la información que se le proporcionó del o de los cursos por el área o departamento usuario contemplada en el formato SC-1. anteriormente mencionado. Cabe señalar que si el instructor es local se le presenta la forma SC-1, en donde el mismo detecta cual es la necesidad de contenidos temáticos. En caso de ser un instructor externo se le envía por fax o mensajería la información a destacar en el contenido temático.
- Enseguida de recibir la propuesta se revisa el contenido de la misma se canaliza para su captura e impresión en los formatos oficiales (Véase SC-05, SC-06, SC-07), y posteriormente se le presentan al área usuaria para su revisión y visto bueno, esto con un margen de 5 días para su aprobación.

El formato SC-05 tiene como finalidad determinar con precisión los objetivos que se pretenden alcanzar al impartir el curso.

El Responsable de fijar los objetivos del curso es el jefe de la Unidad de trabajo, y el responsable de su elaboración es el instructor.

El formato SC-06 tiene como finalidad contar con un documento único que contenga los temas y prácticas que se desarrollaran durante el curso. El responsable de su elaboración es el instructor.

El formato SC-07 tiene como finalidad contar con un documento oficial que permita determinar con precisión los materiales de apoyo que se requieren para su impartición.



SC-05

OBJETIVOS DEL CURSO

GERENCIA DE RELACIONES

NOMBRE DEL CURSO		CLAVE	DIA	MESES	ANO
CENTRO DE TRABAJO		DEPARTAMENTO			
GERENCIA		SUBDIRECCION			
NIVEL DE LA CAPACITACION			CLAVE DE ESPECIALIDAD		

OBJETIVOS

INSTRUCTOR	DIA	MES	JEFE DE LA UNIDAD DE TRABAJO

FORMA SC-5



SC-06

TEMARIO

GERENCIA DE RELACIONES

DÍA	MES	AÑO

NOMBRE DEL CURSO	CLAVE
------------------	-------

CENTRO DE TRABAJO	DEPARTAMENTO
-------------------	--------------

GERENCIA	SUBDIRECCION
----------	--------------

NIVEL DE LA CAPACITACION	CLAVE DE ESPECIALIDAD
--------------------------	-----------------------

DESCRIPCION	DURACION EN HORAS	
TEMARIO, PRACTICAS Y MOMENTO DE APLICACION DE EXAMENES	TEORIA	PRACTICA

--	--	--

INSTRUCTOR

DÍA	MES	JEFE DE LA UNIDAD DE TRABAJO

FORMA SC-6



SC-07

RELACION DE APOYOS

GERENCIA DE RELACIONES

NOMBRE DEL CURSO		CLAVE	DIA	MESES	ANO
CENTRO DE TRABAJO		DEPARTAMENTO			
GERENCIA		SUBDIRECCION			
NIVEL DE LA CAPACITACION		CLAVE DE ESPECIALIDAD			

CANTIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	SOLICITADO PARA EL	RECIBIDO EL
	INSTALACIONES, EQUIPOS, HERRAMIENTAS Y MATERIAL DE CONSUMO, EQUIPO AUDIOVISUAL, MATERIAL DIDACTICO Y MATERIAL ESCOLAR.			

		DIA	MESES	DIA	MESES

INSTRUCTOR
JEFE DE CENTRO I. M. P.

JEFE DE LA UNIDAD DE TRABAJO	
DIA	MES
JEFE DE LA UNIDAD DE TRABAJO	

FORMA SC-7

- En caso de existir requerimientos específicos que debe contemplar el evento se concerta entrevista, para instructores locales, en caso de que el instructor sea foráneo se efectúa la entrevista telefónicamente para su aprobación.
- En caso de no ser aceptado el temario, este se adecua o se proponen nuevas alternativas.
- De ser aceptado se archiva copia del temario autorizado. Se formaliza la contratación del instructor, se le informa acerca de las políticas de pago y cuáles son los documentos requeridos para el mismo.
- Se solicita al instructor se presente un día antes de la fecha de inicio del evento para: Revisión de carta descriptiva del evento, reiterarle condiciones de contrato y pago, y darle a conocer las reglas que rigen a los participantes en relación al curso.

d) Previo a la impartición del evento. se le solicita al instructor un copia de su manual debidamente estructurado, legible y además que comprenda un número de hojas hasta 50 a nivel manual y hasta 100 a nivel profesional o desarrollo. Se entrega al encargado de reproducir el material, para su reproducción indicándole el número de copias, clave del curso y fecha de entrega.

- Al recibir el fotocopiado, se firma el formato de control de copias y, se entrega el material, al instructor en el momento de inicio del curso.
- El instructor previamente a la realización del evento me solicita los recursos que requiere para el desarrollo del curso.
- En caso de requerirse material especial, se le presenta cotización a Petróleos Mexicanos para su aprobación.
- Elaboro un contrato denominado "Presolicitud con consecutivo", donde se incluyen clave del curso, datos personales del prestador de servicios, número de horas, fecha de inicio y término, costo por hora, viáticos y transportación, con la finalidad de que al término del evento se le paguen sus honorarios.

– Se determinan los datos del curso (en la misma presolicitud).

- Nombre del curso.
- Fecha de inicio y término.
- Frecuencia del curso.
- Horario.
- Duración.

– Esta se envía a la Unidad Administrativa para la elaboración del contrato por prestación de servicios generales.

– Se realiza la instrumentación logística del evento teniendo en cuenta los siguientes elementos:

1. Definición de aulas.
2. Material didáctico y fotocopiado completo para los capacitandos y para el expositor, y en su caso, si se requiere realizar prácticas, se elabora un programa donde se fundamenta el porque de la realización de las prácticas especificando el lugar y los días en que se realizarán.
3. Definición de criterios de evaluación (en el salón, en las prácticas).
4. Análisis de las evaluaciones.

e) Durante el inicio y término del curso. Las actividades que realizo son referentes a la coordinación y supervisión del evento de capacitación. En secuencia se relacionan las siguientes:

1. Conjuntamente con las autoridades correspondientes se lleva a efecto la inauguración del curso, en la cual se realiza con la presentación del instructor y una memoria de su experiencia como tal. Los datos a los que se hace mención en la presentación son:

- Nombre.

- Profesión.
- Experiencia.
- Objetivos del curso.

2. Enseguida se registra cada evento iniciado en un formato de condensado mensual de cursos iniciados y terminados. Esta forma es de manejo interno.

3. Si durante la supervisión del curso se llega a detectar una ausencia, el instructor, debe reportármela, y a su vez realizo el aviso correspondiente de ausencia ante el coordinador de Petróleos Mexicanos para su conocimiento. (formatos SC-8 y SC-8.1)

El formato SC-8 tiene la finalidad de controlar el número de ausencias que se presentan en un evento.

El responsable de elaborar el llenado de este formato es el coordinador del Instituto Mexicano del Petróleo y reportarlo al coordinador de Recursos Humanos PEMEX.

El formato SC-8.1 tiene la finalidad es llevar a cabo el control de los participantes desde los retardos hasta las faltas así como el porcentaje de teoría y práctica del evento.

El llenado de este formato corresponde al instructor.

AVISO DE AUSENCIA

CENTRO DE CAPACITACIÓN

CD. DEL CARMEN

**AL C. JEFE DE
PERSONAL**

FECHA / / No.

INFORMO A USTED QUE EL SR. _____ FICHA _____

PARTICIPANTE DEL CURSO _____ CLAVE _____

NO SE PRESENTO EL DÍA DE HOY SIENDO ESTA LA FALTAS
DE POSIBLES

- INJUSTIFICADAS
- PERMISO COM. VAC.
- INCAPACIDAD MED.
- NECESIDADES SERV.

SUPPLICAMOS SE NOS NOTIFIQUE LA CAUSA
ATENTAMENTE

ENCARGADO ADMINISTRATIVO DE CAPACITACIÓN

JEFE DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN

Forma SC-8



INSTITUTO MEXICANO DEL PETRÓLEO
CENTRO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL
REGISTRO DE ASIDUIDAD

CENTRO DE TRABAJO	_____	• ASISTENCIA	T* = TEORÍA	SESIONES PROGRAMADAS
DEPARTAMENTO	_____	I = FALTA	P* = PRACTICA	SESIONES IMPARTIDAS
NOMBRE DEL CURSO	_____	+ = RETARDO	A* = ASISTENCIAS	HORARIO TEORÍA
CLAVE DEL CURSO	_____	/ = SALIDAS FRECUENTES	F* = FALTAS	HORARIO PRACTICA
	ESPECIALIDAD _____			FRECUENCIA _____

N°	FECHA	NOMBRE	MES													A*	F*	%
			FECHA DIA															
1			T*															
2			P*															
3			T*															
4			P*															
5			T*															
6			P*															
7			T*															
8			P*															
9			T*															
10			P*															
11			T*															
12			P*															
13			T*															
14			P*															
15			T*															
16			P*															
17			T*															
18			P*															

PREPARO	VISTO BUENO	OBSERVACIONES
FECHA	FECHA	

Forma SC-8.1

4. Durante todo el evento se supervisa el avance en cuanto a asiduidad, desarrollo de los temas, interés de los participantes, cumplimiento de objetivos instruccionales, etc. (en caso de que hubiera alguna desviación se analiza, conjuntamente con personal de Petróleos Mexicanos para corregirlos inmediatamente).

5. En esta etapa se está pendiente de las evaluaciones a los capacitandos: inicial, intermedia, práctica y final de tal manera que tengamos información sobre el aprovechamiento de cada participante con el fin de apoyarlo si tiene dificultades con los temas desarrollados.

6. Recursos Humanos PEMEX envía posteriormente al IMP el concentrado de participantes en el formato SC-09 para el llenado de calificaciones y entrega al instructor para su firma. También con estos datos se elaboran las correspondientes constancias de participación. Este formato SC-09 tiene como finalidad concentrar los resultados del curso y los datos generales de los trabajadores.

7. Se clausura el curso con las autoridades correspondientes, haciéndose entrega de las constancias de participación. Como cierre del evento antes de la ceremonia de clausura, se aplica la evaluación de reacción (Forma SC-10), la cual permite conocer los comentarios y conclusiones de la gente acerca del curso. Este formato SC-10 tiene como finalidad conocer la calidad del instructor, desarrollo del curso, recursos materiales y resultados, a través de la opinión de los participantes, para corregir posibles desviaciones a mediano y largo plazo.



PEMEX EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN
 SUBDIRECCIÓN REGIÓN MARINA
 EVALUACIÓN FINAL DEL CURSO POR LOS PARTICIPANTES

NOMBRE DEL CURSO	CLAVE	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:10%; text-align:center;">D</td> <td style="width:10%; text-align:center;">M</td> <td style="width:10%; text-align:center;">A</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> </tr> </table>	D	M	A			
D	M	A						

DEPENDENCIA	CLAVE
-------------	-------

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:10%; padding: 2px;">FECHA DE INICIO Y TERMINACIÓN</td> <td style="width:10%; padding: 2px;">DEL</td> <td style="width:10%; padding: 2px;">DÍA</td> <td style="width:10%; padding: 2px;">MES</td> <td style="width:10%; padding: 2px;">AL</td> <td style="width:10%; padding: 2px;">DÍA</td> <td style="width:10%; padding: 2px;">MES</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> </tr> </table>	FECHA DE INICIO Y TERMINACIÓN	DEL	DÍA	MES	AL	DÍA	MES							
FECHA DE INICIO Y TERMINACIÓN	DEL	DÍA	MES	AL	DÍA	MES									

CON ESTE CUESTIONARIO SE PRETENDE ASEGURAR LA CALIDAD Y UTILIDAD DE LOS CURSOS Y DAR SEGUIMIENTO A LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN. CON EL PROPÓSITO DE OFRECERLE LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA SU DESARROLLO.
 MARQUE CON UNA "X" EN EL RECUADRO QUE CONSIDERE ADECUADO A SU RESPUESTA

<input checked="" type="checkbox"/> S SI	<input type="checkbox"/> P PARCIALMENTE	<input type="checkbox"/> N NO
--	---	-------------------------------

1. SE IMPARTIERON LOS TEMAS DE ACUERDO A LO PROGRAMADO.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
2. DESPERTARON SU INTERÉS LOS TEMAS DESARROLLADOS.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
3. FUERON RESUELTAS CON CLARIDAD SUS DUDAS E INQUIETUDES.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
4. LA EXPOSICIÓN DEL INSTRUCTOR FUE COMPLEMENTADA CON CASOS PRACTICOS.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
5. SE DISPUSO DEL MATERIAL, HERRAMIENTAS Y EQUIPO PARA LA REALIZACIÓN DE LA FASE PRACTICA.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
6. FUERON SUFICIENTES LAS PRACTICAS Y/O EJERCICIOS.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
7. LE PROPORCIONARON LOS CONOCIMIENTOS Y/O QUE ESPERABA	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
8. REALIZARON ACTIVIDADES RELACIONADAS CON ESTE CURSO.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
9. LOS CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES QUE OBTUVO SON RELEVANTES PARA SU TRABAJO.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
10. VALIO LA PENA HABER TOMADO ESTE CURSO.	<input type="checkbox"/>	S	<input type="checkbox"/>	P	<input type="checkbox"/>	N		
11. SU IMPRESIÓN GENERAL DEL INSTRUCTOR FUE	<input type="checkbox"/>	MUY BUENA	<input type="checkbox"/>	BUENA	<input type="checkbox"/>	REGULAR	<input type="checkbox"/>	MALA
12. COMO PODRÍA APLICAR LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS. EN SU ÁREA DE TRABAJO (TAREAS ESPECIFICAS)								
13. SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD Y UTILIDAD DEL CURSO:								

FORMA SC-10



PEMEX EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN
 SUBDIRECCION REGIÓN MARINA
 EVALUACIÓN FINAL DEL CURSO POR LOS PARTICIPANTES

D	M	A
---	---	---

NOMBRE DEL CURSO		CLAVE					
DEPENDENCIA		CLAVE					
NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE INICIO Y TERMINACIÓN	DEL	DÍA MES AL DÍA MES				
CONCENTRADO	<input type="checkbox"/> S SI	<input type="checkbox"/> P PARCIAL	<input type="checkbox"/> N NO				
1. SE IMPARTIERON LOS TEMAS DE ACUERDO A LO PROGRAMADO.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	10B <input type="checkbox"/>			
2. DESPERTARON SU INTERES LOS TEMAS DESARROLLADOS.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	10A <input type="checkbox"/>			
3. FUERON RESUELTAS CON CLARIDAD SUS DUDAS E INQUIETUDES.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	10A <input type="checkbox"/>			
4. LA EXPOSICION DEL INSTRUCTOR FUE COMPLEMENTADA CON CASOS PRACTICOS.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	20A <input type="checkbox"/>			
5. SE DISPUSO DEL MATERIAL, HERRAMIENTAS Y EQUIPO PARA LA REALIZACION DE LA FASE PRACTICA.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	20C <input type="checkbox"/>			
6. FUERON SUFICIENTES LAS PRACTICAS Y/O EJERCICIOS.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	10B <input type="checkbox"/>			
7. LE PROPORCIONARON LOS CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES QUE ESPERABA.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	06D <input type="checkbox"/>			
8. REALIZARON ACTIVIDADES RELACIONADAS CON ESTE CURSO.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	04D <input type="checkbox"/>			
9. LOS CONOCIMIENTOS Y/O HABILIDADES QUE OBTUVO SON RELEVANTES PARA SU TRABAJO.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	06D <input type="checkbox"/>			
10. VALIO LA PENA HABER TOMADO ESTE CURSO.	<input type="checkbox"/> S	<input type="checkbox"/> P	<input type="checkbox"/> N	04D <input type="checkbox"/>			
A: INSTRUCTOR	B: DESARROLLO DEL CURSO	CALIFICACIÓN	A	B	C	D	<input type="checkbox"/>
C: RECURSOS MATERIALES	D: RESULTADOS DEL CURSO						
11. SU IMPRESIÓN GENERAL DEL INSTRUCTOR FUE							
<input type="checkbox"/>	% MUY BUENA	<input type="checkbox"/>	% BUENA	<input type="checkbox"/>	% REGULAR	<input type="checkbox"/>	% MALA
12. COMO PODRÁ APLICAR LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN SU ÁREA DE TRABAJO (TAREAS ESPECIFICAS)							
13. SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD Y UTILIDAD DEL CURSO:							

FORMA SC-10-1

f) Posterior al curso, el jefe de programa entrega al instructor copia del formato SC-09 para que él registre:

- Calificación.
- Promedio de prácticas.
- Aprobado SI/NO.
- Interés por el curso.
- % de asistencia.
- Reporte u observaciones del curso según sea el caso.

El instructor me entrega esta información solicitada en el punto anterior, acompañada por los exámenes que avalen su calificación.

Reviso, rubrico y recibo la información proporcionada por el instructor en cuanto al proceso de evaluación, se envían los resultados a Recursos Humanos, acompañados por los exámenes de los participantes.

Es importante manifestar que en la fase de la evaluación de los eventos, existen ciertos mecanismos para desarrollarla y estos a su vez se dan en tres momentos:

- El primer momento de la evaluación de reacción se efectúa al término del curso y tiene como objeto conocer la opinión de los participantes en cuanto a la calidad del expositor, del material didáctico, etc., en general el resultado del curso. Desde la evaluación de la planeación y organización del evento, desarrolladas para su iniciación.
- En el segundo momento de evaluación del aprendizaje consiste en determinar las actitudes y aptitudes que obtuvieron como resultado del curso. Esto es, son las calificaciones de los capacitandos. (Véase formato SC-9).
- El tercer momento acontece al evaluar la aplicación de los conocimientos y habilidades en el desarrollo del trabajo, Esta se efectúa dentro de los 30 y 90 días posteriores del término del

evento, y consiste en determinar realmente el nivel de eficiencia alcanzado en el área de trabajo tras la impartición del curso.

Para hacer esto nos entrevistamos con los jefes de los trabajadores para confirmar si los resultados del curso se manifestaron en su área laboral, si existen indicadores u observaciones al respecto.

Todo lo descrito anteriormente, forma parte del proceso de operación del programa de capacitación en el cual intervengo . Ahora bien, existen alcances específicos con los se evalúa la prestación de mis servicios como profesional. En este plano, el criterio más relevante es:

- El índice de rentabilidad por avance de programa. Este se calcula de la forma siguiente: el total de cursos iniciados durante el mes se divide entre los cursos programados durante el mismo y el resultado se multiplica por cien para establecer el porcentaje de rentabilidad.

Durante la evaluación del avance del programa pueden darse ciertas desviaciones que es necesario precisar, por ejemplo: algunos eventos programados en el mes pueden ser diferidos para fechas posteriores. Los lapsos de estos diferimientos puede ser en semanas y meses, lo cual conlleva una reprogramación de los mismos. Las causas por las cuales puede diferirse un curso pueden ser imputables al área usuaria (PEMEX) o al prestador del servicio (IMP). Las causa más común inferida por el área usuaria es normalmente por necesidades de servicio del personal que asistirá al evento. En este caso no se considera problema para el prestador de servicio. Las causa más crítica provocada por el prestador de servicio (IMP) es especialmente:

- Falta de expositor para el curso.- esto es debido a la complejidad de los temas que se requieren y la dificultad de encontrar especialista en el ramo. por lo cual esto genera situaciones difíciles que impiden la realización de los eventos, cabe señalar que estas situaciones son muy esporádicas.

Como puede observarse en esta descripción, el ámbito de competencia es mayormente apegada a las directrices operativas emanadas por la alta administración de esta institución, quedando muy

poco margen de autonomía para la realización de las funciones encomendadas, lo cual me permite establecer que existen diferentes aspectos que debieran ser considerados para alcanzar un índice mayor de eficiencia y efectividad en la prestación del servicio de capacitación que brinda el IMP.



REGION MARINA NORESTE
COORDINACION DE RECURSOS HUMANOS
CONCENTRADO DE LOS RESULTADOS DEL CURSO

SC-09

CLAVE DEL CURSO		NOMBRE DEL CURSO				TIPO		NIVEL DE LA CAPACITACION		CLAVE DE ESPECIALIDAD			
								OBRERO		PROFESIONAL			
CENTRO DE TRABAJO		DEPENDENCIA		CLAVE		GERENCIA		SUBDIRECCION					
DURACION EN HORAS		TEORIA	PRACTICA	TOTAL	PARTICI- PANTES	PLANTA	TRANSIT	OTROS	FRECUENCIA IMPAR- TIDO	DEL	DIA	MES	AÑO
FECHA		NOMBRE DEL PARTICIPANTE		REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES		CATEGORI A DE PLANTA		TIEMPO DE LA CATEGORIA		MOMENTO B		ESTRUC- TURA POR EL GRUPO	
										MOMENTO A		MOMENTO C	
										PRUEBAS TEORICAS		PRUEBAS PRACTICAS	
										1. REAL		2. PRACTICA	
										3. PRACTICA		4. PRACTICA	
										5. PRACTICA		6. PRACTICA	
										7. PRACTICA		8. PRACTICA	
										9. PRACTICA		10. PRACTICA	
										11. PRACTICA		12. PRACTICA	
										13. PRACTICA		14. PRACTICA	
										15. PRACTICA		16. PRACTICA	
										17. PRACTICA		18. PRACTICA	
										19. PRACTICA		20. PRACTICA	
										21. PRACTICA		22. PRACTICA	
										23. PRACTICA		24. PRACTICA	
										25. PRACTICA		26. PRACTICA	
										27. PRACTICA		28. PRACTICA	
										29. PRACTICA		30. PRACTICA	
										31. PRACTICA		32. PRACTICA	
										33. PRACTICA		34. PRACTICA	
										35. PRACTICA		36. PRACTICA	
										37. PRACTICA		38. PRACTICA	
										39. PRACTICA		40. PRACTICA	
										41. PRACTICA		42. PRACTICA	
										43. PRACTICA		44. PRACTICA	
										45. PRACTICA		46. PRACTICA	
										47. PRACTICA		48. PRACTICA	
										49. PRACTICA		50. PRACTICA	
										51. PRACTICA		52. PRACTICA	
										53. PRACTICA		54. PRACTICA	
										55. PRACTICA		56. PRACTICA	
										57. PRACTICA		58. PRACTICA	
										59. PRACTICA		60. PRACTICA	
										61. PRACTICA		62. PRACTICA	
										63. PRACTICA		64. PRACTICA	
										65. PRACTICA		66. PRACTICA	
										67. PRACTICA		68. PRACTICA	
										69. PRACTICA		70. PRACTICA	
										71. PRACTICA		72. PRACTICA	
										73. PRACTICA		74. PRACTICA	
										75. PRACTICA		76. PRACTICA	
										77. PRACTICA		78. PRACTICA	
										79. PRACTICA		80. PRACTICA	
										81. PRACTICA		82. PRACTICA	
										83. PRACTICA		84. PRACTICA	
										85. PRACTICA		86. PRACTICA	
										87. PRACTICA		88. PRACTICA	
										89. PRACTICA		90. PRACTICA	
										91. PRACTICA		92. PRACTICA	
										93. PRACTICA		94. PRACTICA	
										95. PRACTICA		96. PRACTICA	
										97. PRACTICA		98. PRACTICA	
										99. PRACTICA		100. PRACTICA	

COORD. DESARROLLO DE PERSONAL		JEFE DE LA UNIDAD DE TRABAJO		INSTRUCTOR		RESPONSABLE CIA. CAPACITADORA	
DIA	MES	DIA	MES	DIA	MES	DIA	MES

FORMATO SC-9

4. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DEL PROCESO DE CAPACITACION PEMEX-IMP REGION MARINA.

Durante mi trayectoria como profesional, en el área de Capacitación del Instituto Mexicano del Petróleo en la Región Marina, he podido detectar áreas de oportunidad en el proceso de Capacitación que se utilizan actualmente.

En tales casos está la falta de participación en la Detección y levantamiento de Necesidades de Capacitación de cada área, otro aspecto que no contempla este proceso, es la falta de selección de expositores, con base en criterios objetivos a favor del aprendizaje, sólo están orientados al factor económico.

En lo que se refiere a la evaluación de los resultados, estos son subjetivos ya que se determinan a criterio del expositor y al sentir del participante, y no con relación al objetivo establecido con anterioridad por el área usuaria, esto debido también a la falta de comunicación entre el expositor y el área involucrada.

No se le da seguimiento a la evaluación posterior al curso, el cual se debería de llevar a cabo en los 30 a 60 días después del mismo. Estos datos permiten evaluar el resultado de costo-beneficio del curso y éste se obtendrá a través de encuestas, cuestionarios, entrevistas, tanto a los trabajadores participantes como a los jefes inmediatos que hayan intervenido en el proceso.

También existe una falta de correlación de los eventos, porque algunas áreas particularizan sus eventos hacia el área técnica y otras hacia el área conductual, debido a la falta de planeación y diseño de sus programas de Capacitación de manera integral y secuencial

Se capacita por cumplir con la ley. Las exigencias de capacitación, aunque mayores cada vez, son atendidas con menores recursos.

5. ALTERNATIVAS DE SOLUCION AL PROCESO DE CAPACITACION PEMEX-IMP REGION MARINA.

LA FUNCION DEL PEDAGOGO EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA CAPACITACION.

Mi relación dentro del área de capacitación se concibe de la siguiente manera, tomando como base mi perfil profesional.

La Pedagogía propone diversas técnicas y medios basados en principios didácticos que permiten una motivación en la capacitación y una comunicación grupal, con el fin de lograr un aprendizaje efectivo y de utilidad en los adultos.

Actualmente, esta necesidad persiste y, para ello, se necesita incorporar avances que en el campo tecnológico se han alcanzado para obtener los beneficios que una sociedad como la nuestra requiere.

Por tal motivo, el medio eficaz para atacar la ignorancia que rodea a la actividad económica es la educación y en particular la capacitación, es el medio idóneo para lograrlo y poder así establecer los programas que estén acordes a las necesidades actuales y que conjuguen los diferentes factores que equilibren lo deseado.

La capacitación responde a la necesidad específica de una organización para subsanar esas deficiencias es necesario contar con personal capacitado, en este proceso interviene un instructor y , un capacitando.

El Capacitando en nuestro caso es un adulto que presenta una serie de características como resultado de la etapa de desarrollo que esta ha vinculado con sus experiencias previas y de las condiciones sociales del momento en el cual se encuentra.

Durante esta etapa, experimenta algunos cambios positivos y negativos respecto al aprendizaje, que progresivamente y con lentitud van acentuando su positividad o negatividad dependiendo de la utilidad que encuentre en él.

⇒ Formación previa con experiencias sociales y de trabajo.

⇒ Posee capacidades, algunas latentes, otras desarrolladas o en desarrollo y otras ya alteradas o desgastadas.

⇒ Intereses y motivaciones por sus actividades.

⇒ Por lo general, ha perdido el hábito de estudiar de manera más o menos sistemática.

⇒ Tiene su propio ritmo de aprendizaje, determinado por diversos factores, compromisos familiares, laborales y sociales; grado de interés por el tema, preocupaciones.

⇒ Tiene necesidad de integrar a su esquema previo los conocimientos y experiencia, con las nuevas informaciones y percibir de inmediato los resultados prácticos de su nueva formación.

⇒ Aprende para cubrir necesidades específicas de aplicación inmediata.

⇒ Su capacidad de retención está más relacionada con su experiencia personal que con su capacidad memorística, pues requiere de experiencias vivenciales para aprender.

⇒ Enfatiza más la calidad del aprendizaje que la velocidad.

⇒ Posee estrategias de aprendizaje ya condicionados y tratar de aprender nuevas habilidades con estas mismas estrategias.

⇒ Tiende a aceptar y repetir situaciones agradables, satisfactorias y a evitar las que no lo son.

⇒ Se le facilitará el aprendizaje si se presentan alternativas donde él decida, verifique aciertos, corrija errores y lo relacione con su marco de referencia.

⇒ Su avance del aprendizaje es más efectivo si se obtiene retroalimentación inmediata.

⇒ Posee una gran capacidad para la autoeducación con posibilidad de apreciar el cambio de intención por parte del que educa y conciencia de ser educado.

⇒ Tiene mayor capacidad que las generaciones jóvenes para la previsión fundada en la experiencia y para los programas prospectivos.

⇒ Necesita estar actualizado respecto a las transformaciones del mundo y capacitarse.

⇒ Tiene una cultura forjada en la experiencia de su propio vivir, con deseos en todo caso de autonomía y responsabilidad; y por eso le incomoda ser tratado como a un niño que vuelve a la escuela cuando se trata de emprender estudios.

⇒ Aprende involucrando toda su persona; inteligencia, vida emocional e intereses personales.

EL INSTRUCTOR DEBE:

⇒ Atender al adulto en y desde la situación de vida en que se encuentra.

⇒ Considerar el marco de referencia cultural (experiencias, conocimientos) del capacitando, como punto de partida para cualquier nuevo aprendizaje.

⇒ Planear actividades y conocimientos que el adulto pueda integrar a sus adquisiciones previas.

⇒ Procurar que el aprendizaje sea significativo y funcional.

⇒ Orientar las experiencias de aprendizaje a objetivos específicos.

⇒ Considerar que cada individuo tiene su propio ritmo de aprendizaje.

Puede concluirse que para lograr lo anterior, dentro del proceso instrucción-aprendizaje debe propiciarse en los participantes una motivación y una comunicación que favorezca un aprendizaje efectivo.

La Capacitación de adultos funciona, no como una enseñanza académica, magistral, intelectualista, sino como un aprendizaje vivencial, activo, participante y práctico, en rigor, nadie enseña a nadie. El punto focal no debe ser la enseñanza de un maestro, sino el aprendizaje de los miembros de un grupo.

No se viene a aprender una cantidad determinada de conocimientos, sino también, y sobre todo, actitudes, habilidades y conductas. El aprendizaje se traduce en desarrollo de habilidades y destrezas y en cambio de actitudes y conductas. Hay que crear una comunidad de aprendizaje entre los participantes, propiciar la dinámica de dar y recibir; vivir los procesos de experimentar, compartir, interpretar, generalizar y aplicar. En el grupo cada uno será factor de cambio para los compañeros. Por ello el grupo es reducido.

El conductor del aprendizaje no es un profesor, sino un facilitador, un animador, un coordinador. No es figura de autoridad, no es "el que sabe" sino un colega que asiste y ayuda en una búsqueda en común.

El aprendizaje vivencial es significativo; la dirección no está dada con base en los programas de alguien, sino en los intereses de los estudiantes en el "aquí y ahora".

Por eso la Pedagogía proporciona al instructor, lineamientos para regular, controlar y hacer más eficaz el proceso de instrucción-aprendizaje, a través de la Didáctica.

Esta última, es una rama de la pedagogía que se interesa no tanto por lo que va a ser enseñado sino COMO va a ser enseñado, es decir, se refiere a la orientación que se va a dar a la instrucción, a los métodos que van a ser utilizado durante todo el proceso instruccional.

De esta manera, puede decirse que el método didáctico:

"... Es el conjunto organizado de normas, procedimientos y recursos para dirigir el aprendizaje con el máximo rendimiento y mínimo esfuerzo, conforme a las características... del (capacitando) y el objeto de alcanzar los fines educativos previamente establecidos".⁷

Por lo ya mencionado es necesario contar con los elementos básicos de la didáctica.

La didáctica contempla seis elementos fundamentales los cuales son:

- 1) El capacitando o participante.
- 2) El instructor
- 3) Los objetivos.
- 4) el contenido temático.
- 5) Las técnicas de instrucción y grupales.
- 6) El medio geográfico, económico , social y cultural.

- La instrucción es una actividad en donde intervienen seres humanos, el capacitando como ya se mencionó con anterioridad es quien aprende, cabe aclarar que cada capacitando posee diferencias individuales generadas por sus rasgos biológicos, psicológicos, socio-culturales y por tanto con diferentes formas de pensar, sentir y actuar.

- El instructor, es la persona que orienta la instrucción hacia un aprendizaje. Debe ser fuente de estímulos que lleve al capacitando a reaccionar para que se cumpla el proceso de aprendizaje.

- Los objetivos. Toda acción educativa, requiere de señalar objetivos, los cuales marcan lo que se quiere que el capacitando logre al finalizar la instrucción.

- El contenido temático. Es el conjunto de temas organizados de manera lógica y secuenciada a través del cual serán alcanzados los objetivos previamente planteados.

⁷ Tomas Villareal Canseco. Didáctica General. Pag. 80

- **Técnicas de instrucción y grupales.** La capacitación es una actividad que requiere de instrumentos técnicos y metodológicos para lograr los objetivos previstos. Por esto es necesario que el instructor seleccione las técnicas de instrucción y grupales que le apoyen en su labor.

- **Medio geográfico, económico, cultural y social.** Es indispensable para que la acción didáctica se lleve a cabo en forma eficiente, tomar en consideración el medio donde se dará la instrucción, pues solamente así podrá orientarse hacia las verdaderas exigencias económicas, culturales y sociales.

Todo lo anterior, debe ser tomado en cuenta por el instructor para agilizar el proceso instruccional y lograr un aprendizaje efectivo en los capacitandos considerando los principios didácticos que le permitirán orientar dicho proceso.

Algunos de estos principios didácticos son:

1) **Partir de lo concreto para llegar a lo abstracto.** Nada impide, aún cuando se enfoquen asuntos abstractos, que se parta de los aspectos concretos, basándose en elementos próximos, con ejemplificaciones variadas, que ofrezcan la posibilidad de favorecer la instrucción del capacitando.

2) **Partir de lo conocido para llegar a lo desconocido.** Es difícil para una persona situarse dentro de una experiencia o de una problemática que le sea totalmente desconocida. De ahí la necesidad de articular lo nuevo con lo conocido para que sea aprendido más fácilmente, y por lo tanto, mejor comprendido y asimilado. Deben tenerse en cuenta las experiencias del capacitando que tuviesen relación lógica, psicológica y analógica con el nuevo tema tratado; para que dicho tema pueda adquirir significado para el capacitando.

3) **Considerar las diferencias individuales de los participantes.** El instructor debe situarse en la perspectiva de cada capacitando ya que cada uno presenta, peculiaridades que no pueden pasar inadvertidas y que generalmente, son fundamentales para la orientación del aprendizaje.

4) **Propiciar un ambiente cordial.** Es necesario crear dentro del proceso instruccional, un total ambiente de confianza y libertad, de manera que el capacitando pueda sentirse seguro,

favoreciendo la autodisciplina y la autonomía.

5) **Actividad.** los trabajos de la instrucción sólo derivan en aprendizaje efectivo cuando son ejecutados con la participación del capacitando.

6) **Ordenamiento.** Para la buena marcha de los trabajos en la instrucción, ésta debe ser ordenada de modo que las nociones asimiladas contribuyan al aprendizaje de las posteriores. El ordenamiento es necesario, además para no originar confusiones en la mente del capacitando, que se produce cuando las nociones son estudiadas con orden y sin secuencia.

7) **Propiciar la transferencia.** Toda instrucción debe estar orientada a la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes que sean eficientes no sólo dentro del proceso instruccional, sino principalmente, fuera de ella. De esta manera, la instrucción debe preocuparse por la funcionalidad del aprendizaje.

8) **Clarificar y precisar los objetivos previstos.** El cumplimiento de este principio, facilita el alto grado del aprendizaje pues el capacitando logra una misión más precisa de las metas que debe alcanzar, dando con ello sentido a los esfuerzos que origina dicho aprendizaje.

9) **Provocar el razonamiento del capacitando.** Es aconsejable que se presenten situaciones problemáticas que obliguen al participante a opinar, criticar, inferir conclusiones, refutar, justificar, investigar, etc.

Puede concluirse entonces, que el instructor se ayuda de la didáctica, para orientar y facilitar el proceso instrucción-aprendizaje, así como para propiciar una comunicación efectiva y mantener el interés del capacitando al fomentar una motivación en él. Ello, a través de técnica que dirigen la instrucción mediante principios y procedimientos aplicables a todas las disciplinas.

ALTERNATIVAS DE SOLUCION

Las alternativas que a continuación se detallan se dirigen a establecer criterios, objetivos que permitan mejorar el nivel de aprendizaje del participante, en respuesta a la problemática detectada en la falta de criterios de selección, para los elementos que intervienen en el desarrollo de los eventos. Los cuales deben buscar la satisfacción de las expectativas y necesidades de los usuarios, como requisito de cumplimiento.

Alternativa: Establecer criterios que permitan verificar los avances, de acuerdo a las necesidades de Capacitación del área usuaria.

PASO 1.

Fijar oportunamente los Objetivos de la Unidad de Trabajo, las metas del curso y los objetivos instruccionales que se pretenden alcanzar con los trabajadores. Así como enfocarlos a solución de problemas específicos en el trabajo.

PASO 2.

Establecer las condiciones que deben cumplir la propuesta solicitada.

PASO 3.

Análisis de la propuesta recibida.

PASO 4.

Evaluación y Selección de la propuesta.

PASO 5.

Asignación del evento a la propuesta que cubra con los requisitos de selección.

PASO 6.

Seguimiento del desarrollo del evento.

6. VALORACION DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

La actividad educativa, en cualquiera de sus variantes, requiere de pedagogos profesionalmente formados para llevar a efecto sus funciones. Es aplicable en este momento el carácter dialéctico de la comunicación, el cual establece que nadie puede realizar actividades de transmisor, si previamente no ha afectado su conducta como receptor. La causa que motiva esta reflexión radica en que profesionistas ajenos a la actividad educativa influyen directamente para su realización.

Los planes y programas de estudio de cualquier Colegio de Pedagogía, a nivel universitario, están dirigidos a la formación de especialistas dedicados al desarrollo integral del hombre, situación que le permite al pedagogo dirigir el proceso de capacitación, ya que cuenta con los elementos teórico-metodológicos de enseñanza-aprendizaje, lo que le permite:

- Diseñar programas
- Elaborar manuales de instrucción
- Diseñar y aplicar recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza.
- Asesorar personal docente para eficientar la función educativa.
- Desarrollar Estrategias que permitan lograr los objetivos planeados en el curso.
- Diseñar y aplica técnicas de Aprendizaje, para lograr el aprovechamiento del tema.

IMPORTANCIA DE LA FUNCION

Debido a la necesidad de incrementar el desarrollo de las organizaciones, se requiere que exista una capacitación permanente que esté acorde a las condiciones existentes y a las metas que se pretenden alcanzar. Se concibe al proceso educativo como íntimamente ligado al avance cultural, social y económico del país, lo que necesariamente conduce a otorgarle especial importancia a los programas de capacitación, para que con ello se contribuya de manera decisiva a alcanzar una mayor participación de los capacitandos en la parte operativa de la producción.

Es por eso, que un pedagogo debe estar en esta actividad, ya que promueve un aprendizaje efectivo y de utilidad en el adulto encauzado a la obtención de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes, por que cuenta con elementos teórico -metodológicos relacionados con la optimización del proceso instruccional para lograr que el capacitando obtenga un aprendizaje significativo y útil.

1. Estructura planes de estudio de acuerdo a las necesidades actuales, capaces de dar respuesta a la situación industrial prevalectante.
2. Fomenta el proceso de Enseñanza-Aprendizaje en el personal, para su formación.
3. Analiza que los objetivos estén estructurados y que estos sean realistas.
4. Diseña y elabora manuales para formar instructores.
5. Diseña y evalúa cartas descriptivas, que permiten guiar la instrucción.
6. Evalúa la curricula de instructores.
7. Diseña estrategias que permiten asegurar el aprendizaje.
8. Estructura de planes de carrera que permitan desarrollar el crecimiento de cada profesional de la organización, a corto, mediano o largo plazo.
9. Tiene la visión del alcance de cada curso, porque cuenta con los elementos metodológicos del proceso educativo, lo que le permiten ser objetivo.
10. En la coordinación del curso el pedagogo se vuelve asesor del como puede cumplirse con el objetivo que se tiene previsto.

En este sentido mantiene una posición abierta y retomar las diferentes teorías y los elementos que proporcionen las aproximaciones más objetivas del aprendizaje y su aplicación en la práctica.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

CONCLUSION

En la búsqueda cotidiana hacia el crecimiento integral del factor humano y ante la nueva política organizacional de calidad que IMP-PEMEX implementaron, la capacitación toma un papel relevante en donde el éxito de esto radica en la aplicabilidad de su proceso.

Vinculando las observaciones hechas a este proceso se pretende lograr mayores niveles de productividad y eficiencia operativa. Este tiene la finalidad de que los trabajadores o empleados incrementen sus conocimientos administrativos u operativos, así como dotarlos de mayores posibilidades de realización personal. Es por esto, que esta función adquiere una particular importancia en el contexto de la Modernización.

Por lo anterior concluyo, que el proceso de Capacitación IMP-PEMEX debe de ser un fenómeno continuo que requiere ser visto como una instancia de Enseñanza-Aprendizaje. Apegándose al proceso de Capacitación y las observaciones hechas a este Sistema, se incrementará su funcionalidad, logrando con esto se cumpla con mayor apego a los objetivos propuestos.

A pesar de las múltiples dificultades y obstáculos presentados, así como las fuertes inversiones realizadas, podemos afirmar que los resultados obtenidos hasta ahora permiten cumplir con los compromisos establecidos.

En la actualidad, la situación del país demanda una racionalización de los recursos disponibles, sobre todo financieros, por lo que la mejor inversión esta en función directa del incremento de la productividad del factor humano. La capacitación y el adiestramiento del personal en petróleos, coadyuva directamente al logro de tan importante misión institucional, evaluado de la actividad profesional de la formación del trabajador petrolero, la adecuada operación de la multiplicidad de actividades que se realizan en la Industria Petrolera.

GLOSARIO

CONCEPTOS BASICOS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE CAPACITACION I.M.P. (8)

CAPACITACION	Acción tendiente a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar las aptitudes de una persona, con el propósito de prepararla para que se desempeñe correctamente en un puesto específico de trabajo. Esta actividad debe ser planeada y basada en necesidades reales de la empresa y debe estar orientada a lograr cambios en los conocimientos, habilidades y actitudes del capacitando. Por medio de la capacitación la empresa satisface las necesidades presentes y prevé necesidades futuras en relación a la preparación (conocimientos) y habilidades (trabajo manual) de los capacitandos. La capacitación busca resultados a corto plazo.
PLANEACION	Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y de números, necesarios para su realización.
ORGANIZACION	Etapas del proceso administrativo que consiste en estructurar por grupos o áreas de trabajo lo que se va a hacer, determinando líneas de autoridad, funciones, responsabilidad y recursos.
EJECUCION	Consiste en llevar a efecto todo lo planeado, estableciendo niveles de desempeño, coordinación, supervisión en las operaciones.
CONTROL	Consiste en verificar si los resultados, obtenidos fueron los esperados. En caso de existir desviaciones, se medirá, se comparará, evaluará y se tomarán acciones correctivas.
DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION (DNC)	Proceso por medio del cual se identifican las carencias de conocimientos, habilidades y actitudes positivas de los trabajadores, con relación al puesto que ocupan.

⁸ Martínez Alvarez, Jesús. Carlos Reza Trosino y Cols. Glosario de términos empleados en la capacitación y el adiestramiento. UCECA. Edit. Popular de los Trabajadores. México 1981.

CAPACITANDO	Aquella persona que, a través del proceso de enseñanza-aprendizaje, adquiere nuevas habilidades, actitudes o conocimientos que lo preparan para desempeñar eficientemente su puesto de trabajo.
ADIESTRAMIENTO	Acción tendiente a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar las habilidades motoras o destrezas de un individuo, con el propósito de incrementar su eficiencia en su puesto de trabajo. Esto se refiere básicamente a la adquisición de habilidades y destrezas del trabajo que es totalmente manual (física)
APRENDIZAJE	Modificación habitual y relativamente permanente del comportamiento de las personas, que ocurre como resultado de un proceso de adquisición o captura de conocimiento. El cambio puede manifestarse intelectual y actitudinalmente o realizando mejor una tarea o actividad.
CONDUCTA	Es una de las tres partes requeridas de un objetivo de aprendizaje que describe lo que el capacitando será capaz de hacer después de la instrucción.
CALIDAD	Significa cumplir con los requisitos del bien o servicio demandados por el cliente. Los requisitos pueden ser medidos en rangos de normas o estándares.
ACTITUD	Tendencia del comportamiento afectivo, regida por el conocimiento que un individuo tiene con respecto a hechos, personas, situaciones o instituciones. Es decir, dependiendo de los valores y opiniones que un individuo posea va a ser su manera de actuar a favor o en contra de personas, hechos, situaciones o instituciones
APTITUD	Potencialidad del individuo para aprender; condición o serie de algunas características que le permiten adquirir, mediante algún entrenamiento específico, un conocimiento o una habilidad. Algunas personas tienen la facilidad para realizar ciertas actividades que a otros les resulta difíciles. Aunado a esto, si se

	recibe el entrenamiento adecuado, el conocimiento o la habilidad se enriquece.
CULTURA	<p>Son los patrones que no están establecidos y que guían la conducta de las personas en una organización</p> <p>Estos incluyen, específicamente, actitudes y prácticas que son difíciles de cambiar. Los patrones son valores que la gente desarrolla y práctica inconscientemente.</p>
DESARROLLO	<p>Acción destinada a integrar al individuo en un entorno social laboral, con el propósito de que comprenda las características de la empresa, los procesos internos y externos de comunicación , etc. En este sentido podemos decir que hay desarrollo en la empresa y también fuera de ella. En la empresa se proporciona a través de cursos de inducción, de superación personal, de motivación, etc., con el fin de que el individuo realice mejor su trabajo y de que su desempeño sea más eficiente. Fuera de la empresa el desarrollo corre por cuenta del propio individuo a través del aumento del acervo cultural, de la interacción con la familia y los amigos, del cuidado de su cuerpo, etc. El desarrollo busca resultados a largo plazo.</p>
DESEMPEÑO	<p>La capacidad de un individuo, para realizar las tareas (o lograr los objetivos) de un puesto de trabajo, las cuales han sido establecidas previamente junto con los estándares de desempeño.</p>
DESTREZA	<p>Característica de soltura en los movimientos que un individuo posee. Las destrezas involucran actividades físicas o manipulativas. Ellas requieren con frecuencia de conocimientos para su ejecución. Todas las destrezas son acciones que tienen requerimientos especiales como velocidad, precisión o coordinación.</p>
EDUCACION	<p>Proceso continuo de enseñanza-aprendizaje por medio del cual un individuo o grupo de ellos, van adquiriendo un repertorio tal</p>

	<p>de comportamiento que les permiten sobrevivir en la sociedad y en el medio ambiente que los rodea.</p> <p>La educación acentúa la transferencia de los objetivos de aprendizaje y da a los empleados un amplio conocimiento y entendimiento necesarios para sobresalir a través de una serie de trabajos.</p>
EFICACIA	Se refiere a la relación entre los resultados propuestos y los resultados obtenidos de proyectos, programas u otras actividades. Es decir, es el grado de cumplimiento de los objetivos predeterminados.
EFICIENCIA	Es la relación entre la producción de bienes, servicios u otros resultados y los recursos empleados para producirlos.
ENSEÑANZA	Se entiende comúnmente como la acción o arte de enseñar (instruir), que implica un sujeto que propone o expone y otro que adopta o recibe. A través de la enseñanza se desarrollan conocimientos, hábitos, habilidades, actitudes y aptitudes en los individuos.
ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	Una serie de acciones que hay que poner en práctica para lograr el aprendizaje. Es decir, encontrar la(s) forma(s) más adecuadas para traducir los planes en objetivos de aprendizaje.
EVALUACION DE LA CAPACITACION	<p>Es el proceso que sirve para obtener información útil, para retroalimentar al sistema de capacitación y normar la toma de decisiones, con el propósito de mejorarlo y de validar técnica y profesionalmente el entrenamiento en función de sus resultados.</p> <p>La Evaluación debe ser ubicada como la fase del proceso administrativo de la capacitación que compara la planeación con los resultados obtenidos, con la finalidad de medir la eficacia y la eficiencia del sistema, e identificar las causas que pueden afectar su correcto desarrollo.</p>

<p>Macroevaluación</p> <p>Microevaluación</p>	<p>La Evaluación tiene dos niveles de identificar:</p> <p>Evalúa la función y el impacto de la capacitación en los resultados organizacionales.</p> <p>Evalúa los resultados de aprendizaje.</p> <p>Con la Evaluación obtenemos información acerca de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Calidad del diseño y desarrollo de los cursos. • El cumplimiento de expectativas de los participantes y su opinión acerca de los eventos. • El grado de conocimiento adquiridos, el incremento en el nivel de habilidades y/o la generación de cambios de conducta y de actitudes. • Los resultados tangibles del programa en cuanto a la relación costo/beneficio.
<p>INSTRUCCION</p>	<p>Proceso Educativo estructurado y sistematizado, que consiste en la transmisión de conocimientos, habilidades, y/o aptitudes de un emisor a un receptor con la finalidad de que este último adquiera determinadas formas de comportamiento. La transmisión de conocimientos puede ser en forma oral, escrita o del modo más apropiado al contenido que se imparte.</p>
<p>INSTRUCTOR</p>	<p>Persona física que tiene los conocimientos técnicos y pedagógicos suficientes para reparar y formar a una o más personas en el desempeño de tareas relativas a un puesto de trabajo. Es el agente y actor principal en el proceso de capacitación y adiestramiento al interior de las empresas.</p>
<p>MEDIOS DE INSTRUCCION</p>	<p>Son las ayudas para la capacitación, incluyen lo que auxilia al instructor para llevar a cabo la capacitación. Los materiales se</p>

	<p>utilizan para facilitar la comunicación de datos, principios y conceptos para estimular las reflexiones.</p> <p>Los medios están clasificados en:</p>
Impresos	<p>Son aquellos cuyo soporte físico está dado por libros, manuales del participante, casos prácticos, etc.</p>
Gráficos	<p>Son aquellos en los cuales pueden escribirse espontáneamente la información e ideas que se desea transmitir, ej. dibujos, rotafolio, pizarrón, etc.</p>
Audiovisuales	<p>Son aquellos que requieren ser proyectados o vistos a través de algún monitor de televisión. equipos de cómputo, circuitos cerrados de T.V. etc.</p>
COMPETENCIA	<p>Cubrir con una serie de elementos, para realizar un trabajo en forma eficiente.</p>

OBRAS CONSULTADAS

- ARIAS GALICIA F. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, ED. TRILLAS, MÉXICO, 1986.
- BLOOM BENJAMIN S. ET. AL. TAXONOMIA DE LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACION, BUENOS AIRES, BIBLIOTECAS NUEVAS ORIENTACIONES DE LA EDUCACION, 1981.
- BLUM., M, y NAYLOR PSICOLOGÍA INDUSTRIAL; SUS FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS. ED. TRILLAS, MÉXICO,1981.
- GARCIA GONZALEZ J. TECNICAS MODERNAS DE EDUCACION, ED. TRILLAS, MEXICO, 1981.
- GERENCIA DE RELACIONES LABORALES. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CAPACITACION EN PETROLEOS MEXICANOS, MEXICO, 1986.
- GIBSON L.J. ORGANIZACIONES: CONDUCTA, ESTRUCTURA Y PROCESO, DE. INTERAMERICANA, MEXICO, 1985.
- KOLB DAVID B. PSICOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES PROBLEMAS CONTEMPORANEOS, ED. PRENTICE-HALL, MEXICO, 1992.
- KEITH DAVIS. COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO, ED. Mc. GRAW-HILL, MEXICO, 1985.
- LEY FEDERAL DEL TRABAJO, MEXICO, 1991.
- MAGER R.F. CREACION DE ACTITUDES DE APRENDIZAJE, MAROVA, MADRID, 1973.
- PEMEX - I.M.P. CONVENIO 1997.
- PETROLEOS MEXICANOS CONTRATO COLECTIVO DEL TRABAJO. MEXICO, 1993.
- SCHULTZ D.P. PSICOLOGIA INDUSTRIAL, ED. NUEVA EDITORIAL INTERAMERICANA, MEXICO, 1985.