

14  
2ej

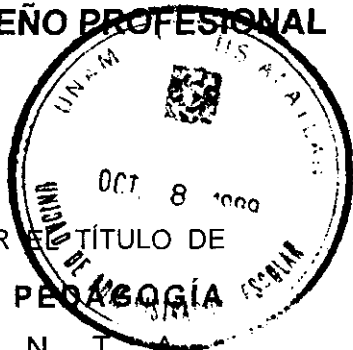


# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

## ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES ACATLÁN

### EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL CURSO DE CAPACITACIÓN DOCENTE PARA OFICIALES DEL EJÉRCITO Y FUERZA AÉREA MEXICANOS, EN LA SEGUNDA ANTIGÜEDAD DE 1995

### MEMORIA DE DESEMPEÑO PROFESIONAL



QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN **ABOGACÍA** PRESENTA:

**ROSA ELENA YÁÑEZ DUEÑAS**

DIRECTORA DE LA MEMORIA DE DESEMPEÑO PROFESIONAL  
LIC. GABRIELA GUTIÉRREZ GARCÍA

ABRIL - 1999



TESIS CON FALLA DE ORIGEN

27 27 12



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

**PAGINACION**

**DISCONTINUA.**

*GRACIAS A DIOS POR EL DON  
MARAVILLOSO DE LA VIDA.*

*Quiero agradecer a mis Padres y a cada una de las personas que de una u otra forma estuvieron y están conmigo apoyándome cada día. De un modo especial a la Lic. Gabriela Gutiérrez por su paciencia, conocimientos y amistad.*

## INDICE

Introducción	iii
Prólogo	vi
1 Sistematización de la Práctica Profesional	10
1.1 Sistema Educativo Militar	11
1.2 Contextualización	22
• Curso de Capacitación Docente	
2 Sustento Teórico Metodológico	31
2.1 Conceptualización	32
• Administración	
• Administración Educativa	
• Capacitación y Adiestramiento	
• Administración de la Capacitación	
• Concepto de Evaluación	
• Teoría de Sistemas	
• Análisis Costo Efectividad	
2.2 Organización de la evaluación del Curso de Capacitación Docente	70
3 Análisis de la Práctica Profesional	104
Al Sistema Al Evaluador	
4 Bibliografía	111
5 Anexos	115

## INTRODUCCIÓN

El adiestramiento y la capacitación son actividades fundamentales para el Ejército, ya que es a través de ella que se garantiza estar en condiciones de cumplir con las misiones asignadas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

La razón de ser de cualquier ejército es el de tener tropas perfectamente preparadas y esto se logra única y exclusivamente con el adiestramiento y la capacitación constantes.

Formar y adiestrar son dos labores fundamentales dentro del instituto armado, y es por ello que podemos considerar al Ejército como un instituto educativo por excelencia.

Retomando lo anterior el pedagogo encuentra en el Instituto armado un amplio campo de acción en diferentes niveles, administración educativa, capacitación y docencia, aunque en la actualidad es un campo poco incursionado por el profesionista.

La presente Memoria de Desempeño Profesional es el resultado de mi experiencia laboral en el Curso de Capacitación Docente que imparte la Dirección General de Educación Militar, en el periodo de 1994 a 1997 como pedagoga y docente dentro de citado curso. La temática que aborda se refiere a la evaluación de la eficiencia y eficacia del Curso en la segunda antigüedad de 1995.

La relevancia de este proyecto la encontramos en dos aspectos; por un lado generar y ganar espacios de acción para el pedagogo civil que se desempeña dentro del Ejército, y por otra parte resalta la labor del pedagogo como evaluador de programas sociales. El objeto de estudio del pedagogo es el hombre inmerso en el proceso educativo, y la educación es un proceso social, ahora bien, es obligación del pedagogo conocer en que forma se está llevando a cabo dicho proceso y eso se logra mediante la evaluación.

Hablar de evaluar un proyecto educativo es sumergirnos en un sin fin de aspectos potenciales a evaluar, es por ello que en base a los intereses de la institución se optó por centrarnos en dos aspectos la eficiencia y la eficacia; es decir, que tanto se cumplen los objetivos de curso y a que costo, para ello nos basamos en la metodología del Análisis Costo Efectividad el cual se utiliza para evaluar proyectos cuyos resultados no pueden ser traducidos al lenguaje monetario.

El trabajo se estructuró en tres apartados básicos que son: 1) Sistematización de la Practica Profesional, que se encuentra en el capítulo denominado “El Sistema Educativo Militar, 2) Sustento teórico metodológico en el capítulo “La evaluación al curso de Capacitación Docente” y 3) Análisis de la Practica Profesional en los “Comentarios finales al trabajo”.

En la Sistematización de la Practica hacemos referencia a la filosofía que maneja el Sistema Educativo Militar, ya que no es posible realizar una evaluación a dicho sistema

educativo sin conocerlo primeramente, así mismo se ofrece un panorama del curso en cuestión para poder contextualizarnos en el problema que abordaremos.

En el capítulo dedicado al Sustento Teórico Metodológico tocamos los dos temas centrales del trabajo: las bases teóricas en que se sustentó la evaluación y la metodología en sí. En la parte teórica nos referimos que toda institución comulga con alguna corriente administrativa y al ser la evaluación parte importante de la administración, cualquier proyecto evaluativo debe ser coherente con los principios administrativos de la institución, y en este caso en particular abordamos la teoría de sistemas, además de definir la metodología del Análisis Costo Efectividad que se utilizó para realizar la evaluación. En la parte de la metodología abordamos concretamente el qué y el cómo se hizo la evaluación presentando los resultados obtenidos y las conclusiones a las que llegamos.

Para finalizar el trabajo se analiza la práctica profesional haciendo un recuento de la actuación del evaluador y de la misma institución.



## PRÓLOGO

Un sabio filósofo griego dijo una vez y de forma acertada que “era imposible bañarse dos veces en el mismo río”, ya que uno mismo de un día para otro cambia conforme a las experiencias: lo que implica que nuestras expectativas, sueños, etc. también están sujetos a cambios. Un ejemplo concreto de como se van dando los cambios lo es sin duda mi corta experiencia dentro de la pedagogía.

Al ingresar a la universidad lo hice con la idea de que la pedagogía me ayudaría a trabajar dentro de la educación especial, de hecho a eso reducía el concepto de “pedagogía”, concepto que afortunadamente cambio durante los cuatro años de escuela. Al final de la carrera estaba convencida de que la pedagogía era mucho más que educación especial, que tenía más opciones de desarrollo (sin por esto hacer menos al área de educación especial o psicopedagogía), sin embargo la visión que yo tenía de la carrera era demasiado teórica, y si se me permite sincerarme al terminar la universidad me sentí fuera de lugar sin ninguna idea concreta de lo que realmente podía hacer en el basto mundo laboral.

Mi primer acercamiento al campo de trabajo fue durante la prestación del servicio social, mismo que realice en la Dirección General de Educación Militar en la subsección de planeación, y donde entre otras cosas revisaba los planes y programas de las diferentes escuelas del sistema educativo militar, (aquí hay que hacer mención que dicha revisión no era netamente de carácter pedagógico, ni como consecuencia de evaluaciones ni seguimiento que hallan llevado a un cambio en los programas). Fue aquí donde poco a poco fui amarrando toda la teoría recibida en la escuela con la realidad, al concluir el servicio

social cause alta como profesor civil del curso de Capacitación Docente, al ingresar el curso fue suspendido por lo que tuve oportunidad de trabajar durante casi un año como asistente de un pedagogo militar dentro de la Dirección lo que me permitió conocer más a fondo la filosofía del sistema educativo militar.

Al reanudarse el curso, empecé a convivir con los oficiales y me di cuenta de varios aspectos que a mi forma de ver entorpecían al curso, básicamente los tres que mencionaremos a continuación:

a) Se designa al personal que va a participar en forma arbitraria; es decir, en muchas ocasiones los oficiales están por presentar los exámenes de promoción lo que tiene más importancia dentro de su carrera militar que el Curso, por lo que se le resta a éste último interés e importancia.

b) La mayoría de los Oficiales dentro de las Unidades o planteles no tienen hora de salida y se encuentran en servicio constantemente, y al participar en un curso donde cuentan con ese “beneficio” lo llegan a tomar como “vacaciones de medio tiempo”.

c) En varias ocasiones los oficiales externaron que los conocimientos estaban bien pero que a fin de cuentas sus superiores no les dejaban aplicar lo aprendido ya que se oponía a la forma de trabajo acostumbrado.

En una ocasión se me invitó a un seminario que llevaba por nombre “El papel de la evaluación en el proceso de enseñanza aprendizaje” fue aquí donde pensé en la posibilidad de evaluar al curso aunque por un tiempo sólo fue un proyecto personal que poco a poco iba tomando forma, y digo personal ya que antes de poderlo comentar con la Jefa del curso consideré que debería tener una idea más clara de qué iba yo a ofrecer. Para que el proyecto

fuera tomando forma conté con la ayuda de un profesor del curso y de una ex-compañera de la escuela, la ayuda consistía en que platicaba con ellos las ideas que tenía y me daban su punto de vista. Cuando considere que ya tenía una idea más sólida de lo que pretendía hacer lo comente con la Jefa del curso quien me dijo que le parecía interesante y solicitó la autorización del Director, fue en este momento cuando empezó la evaluación.

Lo primero que se hizo fue determinar qué se quería evaluar en función de los intereses de la institución; en un segundo momento establecer la población con la que se iba a trabajar, lo que me llevó tiempo ya que la evaluación estaba como un trabajo personal por lo que tenía que realizarlo fuera del horario de trabajo. Para poder resolver el punto se pensó en buscar a los ex alumnos del curso, pero si contamos que el curso en ese entonces ya contaba con 7 años aproximados y que los cursos duraban dos meses de forma ininterrumpida contábamos con una población demasiado amplia por lo que tuve que ir reduciendo el campo hasta que se resolvió tomar a la antigüedad que fuera a empezar en el mes de noviembre de ese año (para ese entonces el curso ya tenía una duración de tres meses y sólo se realizaba un curso al año).

Una vez que termino el curso se determinó cuanto tiempo se dejaría pasar antes de visitar a los planteles. La idea original era de seis meses para dar tiempo a que el oficial pusiera en práctica lo aprendido, pero se atravesó fin de curso y por cuestiones que se explican más adelante se dieron únicamente 4 meses. El diseño de los instrumentos se relata en el capítulo dos así que en profundizaré más en ello.

Otro punto que me gustaría rescatar de mi experiencia al realizar el trabajo es el momento del análisis, me di cuenta de muchas limitaciones (por falta de autorización) por parte del trabajo pero también pude confrontar parte de la teoría con una problemática real, con algo tangible. A pesar de tener cuatro años trabajando al momento de realizar el análisis acerca de cuanto se cumplen los objetivos del Curso y no por el Curso mismo sino por saber si en realidad estamos beneficiando a la población que lo recibe fue cuando en realidad le encontré un sentido más amplio a la carrera, deje de sentirla como algo abstracto y le vi el lado humano y la utilidad dentro de la sociedad en la que vivimos.

Actualmente veo a la pedagogía como una forma de ver la realidad, es una forma de trabajar con la gente y para la gente, tratando de mejorar nuestro entorno y la vida de los demás y esto es a través de proporcionarles las herramientas que puedan utilizar para realizarse como personas.

En cuanto a si los resultados de esta evaluación le sirvieron a la institución o no es una respuesta que deberá quedar en el aire ya que al finalizar el trabajo se entregó a los directivos y poco tiempo después el Curso entro en receso encontrándose actualmente suspendido, la forma en como funciona es en cursos de una semana para sargentos de las diferentes Unidades y Dependencias del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos.

CAPÍTULO

1

EL SISTEMA EDUCATIVO  
MILITAR.

SISTEMATIZACIÓN DE LA  
PRÁCTICA PROFESIONAL

## I. 1 EL SISTEMA EDUCATIVO MILITAR.

Toda agrupación requiere tener elementos que la dirija con el fin de lograr el bienestar del grupo que representa. En un país se sigue la misma idea a un nivel macro, en donde al grupo dirigente se le institucionaliza y se le conoce con el nombre de Estado el cual es la dirección política y cultural de una sociedad. El Estado no sólo toma decisiones a nivel económico o político, sino a nivel educativo con el objetivo de mantener un consenso activo en los gobernados por lo que necesita crear un Sistema Educativo (S.E.).

El S.E. "es la síntesis institucional de las concepciones jurídicas y pedagógicas de quienes gobiernan un Estado"<sup>1</sup>. Todo S.E encuentra su explicación en la forma peculiar y objetiva en la que un país planifica y desarrolla la educación del pueblo en un momento determinado de la historia. Es un subsistema inserto en el contexto de la organización política, cultural, social y económica y su organización está fuertemente vinculada con el tipo de gobierno que esté vigente en la nación.

El Ejército, al igual que el S.E es un subsistema que está subordinado a una política y con objetivos y características peculiares que le llevan a la necesidad de formar el mismo a sus recursos humanos, necesitando para ello un sistema educativo propio que responda a sus necesidades y que al mismo tiempo vaya al par del sistema educativo nacional.

---

<sup>1</sup> DICCIONARIO DE LAS CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN VOL. II pag. 1298

## Systematización de la Práctica profesional

Es en el S.E.M. donde el instituto armado instituye los fines (Conciencia), medios (Instituciones) y formas (contenido, orientación, normas, Ideologías y certificados) que ayuden a conseguir los recursos humanos idóneos para cumplir las misiones que le son encomendadas.

El Curso de Capacitación Docente ( C.C.D. ) es parte de este sistema educativo y es por ello que antes de hablar del curso se hace necesario presentar al S.E.M y ubicar al curso dentro de el y así tener una visión mas completa de lo que vamos a tratar.

## FILOSOFÍA.

La política educacional es un producto de la revolución de 1910 que encuentra lugar para su expresión en el Congreso constituyente de 1917.

Al igual que el sistema educativo nacional; el sistema educativo militar ( S.E.M.) es producto de una transmisión cultural, que tiene sus orígenes en la civilización prehispánica continuando con la cultura española dando origen a la cultura de hoy.

El Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos ha cimentado un sistema educativo propio, pero que camina a la par de la política educativa nacional, el cual busca el desarrollo de la nación que evoluciona en la medida en que la población es eficiente, culta, productiva, responsable y solidaria.

Dentro del instituto armado "es obligación de la educación y del adiestramiento lograr que los valores morales, distintivos de la dignidad humana se materialicen en formas de conducta en todos los militares según sus cargos y jerarquías"<sup>2</sup>. Se parte de que todo militar es de origen civil, por lo que la transformación civil - militar es también responsabilidad de la educación, la cual además de armonizar los elementos y factores que intervienen en el proceso educativo para adecuarlo a la modernización del país contempla cuatro factores fundamentales:

I. Política Nacional

II. Situación económico social.

III. Avances científicos, tecnológicos y humanísticos.

IV. Adelantos de la ciencia y el arte de la guerra.

El sistema educativo nacional se rige por la ley general de educación; por ello el Ejército crea el Plan General de Educación Militar, este es el documento oficial que rige de manera general la educación que se imparte en el instituto armado, respondiendo a las directivas del mando supremo. Dicho documento contempla: propósito y marco legal:

**\* Propósito**

Tiene como finalidad establecer el marco normativo, legal y metodológico que proporcione a las escuelas militares los lineamientos para la formulación y ejecución de los planes y programas para la formación, capacitación, perfeccionamiento, especialización y actualización del personal militar.

---

<sup>2</sup> D.G.E.M. PLAN GENERAL DE EDUCACIÓN MILITAR. 1995 PAG. 3



\* Marco Legal

Las fuerzas armadas tienen sus bases en el apego a la constitución y a las leyes que emanan de ella. Es por ello que la educación militar se rige por las normas constitucionales, es decir, las actividades docentes y académicas se basan en los siguientes artículos:<sup>3</sup>

A) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, art. 3/o y 5/o.

B) Ley General de Planeación.

C) Plan Nacional de Desarrollo

D) Ley General de Educación ( ley reglamentaria del art. 3/o. )

Artículos : 1/o ; 4/o, 7/o ; 37/o ; 39/o ; 43/o ; 44/o ; 60/o ; 61/o ; 62/o y 63/o.

FINALIDADES METAS Y OBJETIVOS.

A) FINALIDADES.

La educación militar tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ciudadano que cumpla con el servicio militar, fomentando el amor a la patria y la solidaridad ; apoyar la investigación científica, humanística y tecnológica ; formar soldados imbuidos en la virtudes militares; fomentar el cumplimiento de las normas constitucionales, respeto a los derechos humanos y la igualdad individual.

---

<sup>3</sup> Tomados directamente del Plan General de Educación Militar

**B) OBJETIVOS Y METAS.**

- 1) Analizar las necesidades del instituto armado a corto, mediano y largo plazo para proponer la creación de cursos y/o carreras.
- 2) Promover el desarrollo armónico entre las actividades profesionales, familiares y sociales que contribuyan a un mejor rendimiento de las tareas realizadas en el instituto armado.
- 3) Formar los cuadros de generales, jefes, oficiales y tropa que permitan la integración de unidades, dependencias e instalaciones con personal capacitado profesionalmente.

**ELEMENTOS QUE INTERGRAN EL SISTEMA EDUCATIVO MILITAR**

La educación militar se encuentra en dos modalidades:

- a) Extra escolar : Se imparte en las unidades, dependencias e instalaciones del Ejército y Fuerza Aérea coordinado y supervisado por el Estado Mayor de la Defensa Nacional y no se realiza en planteles militares.
- b) Escolar : Se imparte en establecimientos de educación militar o instalaciones que presenten las condiciones en personal y material adecuadas para tal fin y bajo la coordinación y supervisión de la Dirección General de Educación Militar y la Rectoría de la U.D.E.F.A. Las escuelas militares se agrupan como sigue :
  - 1) Escuelas o cursos de formación y capacitación de clases.
  - 2) Escuelas o cursos de formación de oficiales de las armas y unidades de vuelo y servicios
  - 3) Escuelas o cursos de aplicación, perfeccionamiento, capacitación y actualización para

## Sistematización de la Práctica profesional

oficiales de las armas, unidades de vuelo y servicios.

4) Escuelas, centros y cursos superiores.

Dentro de la educación extra escolar se encuentra la educación a soldados y a los cabos la cual se imparte en las unidades y dependencias conforme a las directivas correspondientes.

El Sistema Educativo Militar comprende los siguientes niveles.

### \* Básico

El nivel primaria y secundaria se da en centros de alfabetización cuando sea necesario, concientizándolos sobre la necesidad de completar su educación básica.

### \* Nivel Medio Básico

#### 1. Escuela militar :

- \* De clases de las armas
- \* De tropas especialistas de la Fuerza Aérea.
- \* De clases de transmisiones.
- \* De materiales de guerra

#### 2. Cursos

- \* De formación de clases de sanidad.
- \* De capacitación de sargentos primeros y segundos escribientes.
- \* De capacitación para cocineros, panaderos y almacenistas.

## Sistematización de la Práctica profesional

- \* De capacitación de archivología
- \* De capacitación del servicio de transportes
- \* De capacitación de operadores dactiloscopistas.

### 3. Nivel Medio Superior

- \* **Heróico Colegio Militar**
- \* **Colegio del Aire**
- \* **Escuela militar de aviación**
- \* **Escuela militar de especialistas de la Fuerza Aérea.**
- \* **Escuela militar de mantenimiento y abastecimiento**
- \* **Escuela militar de enfermeras**
- \* **Escuela militar de oficiales de sanidad**
- \* **Escuela militar de Transmisiones**
- \* **Escuela militar de materiales de guerra**
- \* **Escuela militar de tropas especialistas de la Fuerza Aérea**

### 4. Escuelas y cursos de aplicación, capacitación y perfeccionamiento para oficiales

- \* **Centro de estudios del Ejército y Fuerza Aérea**
- \* **Escuela militar de aplicación de las armas y servicios**
- \* **Escuela militar de aplicación de aerotáctica de las Fuerzas Aérea**

### 5. Capacitación y Perfeccionamiento

- \* **Curso de capacitación y perfeccionamiento ecuestre**

## Sistematización de la Práctica profesional

- \* Curso de capacitación de administración e intendencia
- \* Curso de capacitación docente
- \* Curso de capacitación de instructores de educación física y deportes

## 6. Nivel Superior

- \* Colegio de Defensa Nacional
- \* Escuela militar de graduados de sanidad
- \* Escuela superior de guerra
- \* Escuela Médico militar
- \* Escuela militar de ingenieros
- \* Escuela militar de odontología
- \* Escuela militar de transmisiones.

## ÓRGANOS QUE COMPONEN EL SISTEMA EDUCATIVO MILITAR

El S.E.M. esta compuesto por órganos de dirección, ejecución, supervisión y auxiliares de la educación, son:

### a) Dirección

- 1 Subsecretaría de la Defensa Nacional
- 2 Estado Mayor de la Defensa Nacional

3 Dirección General de Educación militar y Rectoría de la Universidad del Ejército y

Fuerza Aérea

b) Ejecución

1 Establecimientos de Educación Militar

2 Unidades dependencias e instalaciones

c) Supervisión

1. Estado Mayor de la Defensa Nacional

2. Inspección y contraloría general del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos

3. Dirección General de Educación Militar y Rectoría de la U.D.E.F.A.

d) Auxiliares de la educación

1. Estado Mayor de la Defensa Nacional

2. Direcciones de las Armas y Servicios

3. Comandancia de la Fuerza Aérea.

## RESPONSABILIDAD DE LOS ÓRGANOS DEL SISTEMA EDUCATIVO MILITAR

Cada uno de los órganos arriba mencionados tiene funciones específicas, que a continuación se mencionan:

a) Dirección: Es la responsable de planear, dirigir y evaluar la educación que se imparte.

Realizar estudios de necesidades para poder dar soluciones.

b) Ejecución: Tienen la obligación de impartir la educación militar como un medio para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; as mismo son ellos quienes materializan el

## Sistematización de la Práctica profesional

proceso enseñanza aprendizaje en sus tres momentos, planeación, ejecución y evaluación.

c) Supervisores: Comprobar y verificar, la aplicación adecuada de planes y programas de estudio.

Efectuar supervisión pedagógica y administrativa a los establecimientos de educación militar.

Orientar al personal directivo y académico en la conducción del proceso enseñanza aprendizaje.

d) Auxiliares en la educación: A ellos corresponde el definir los perfiles profesionales y realizar el seguimiento de los egresados.

## MEDOTOLÓGÍA QUE SIGUEN LOS PLANTELES MILITARES.

### ACTORES DE LA ENSEÑANZA.

El personal docente esta conformado por personal militar , militares auxiliares, militares retirados y profesores civiles. Para obtener mejores resultados en la acción docente se han implementado diversos cursos de capacitación y actualización docente en los diferentes planteles educativos militares y en la propia Dirección de Educación militar al cual en forma permanente imparte dicho curso con una duración de tres meses.

Para orientar y favorecer una rápida ambientación al personal docente en la vida castrense, todos los establecimientos de educación militar someten a este personal a un

## Sistematización de la Práctica profesional

programa de inducción al puesto en donde se explica el objetivo, organización y funcionamiento del plantel.

## MÉTODOS TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS.

Los procedimientos didácticos no son más que la propia metodología de la enseñanza que esta representada por los métodos y técnicas utilizadas por el docente<sup>4</sup>; por lo que los criterios de selección de dichos métodos y técnicas corren bajo la responsabilidad del profesor pero conforme a la situación educativa que se viva. Se prestara atención especial al método activo que promueva el aprendizaje mediante la ejecución por parte del alumno convirtiendo al profesor en un guía.

## CONTENIDOS EDUCATIVOS.

Se busca elegir los contenidos de tal manera que le sean al educando fundamentales para iniciar su desempeño profesional, y que se consideren de actualidad, evitando recargar los programas con contenidos que no lleven a resultados concretos o que no tengan aplicación a su vida profesional.

Los planes y programas estan sometidos a una revisión permanente con el fin de ratificar su vigencia y proponer los cambios que se consideren pertinentes.

---

<sup>4</sup> Conceptos tomados directamente del Plan General de Educación Militar



## I.2. CURSO DE CAPACITACIÓN DOCENTE

Después de dar un esbozo del Sistema Educativo militar nos concretaremos en el curso que es motivo de este trabajo. El Curso de Capacitación Docente (CCD) tiene sus instalaciones en el campo militar 1-B Popótlal Tacuba, en México D.F. en el mismo edificio que la Dirección General de Educación Militar y Rectoría de la U .D .E .F .A . Se creó en 1989 como respuesta a la necesidad de contar con oficiales que se desempeñaran como instructores de manera eficiente.

El CCD tiene una duración de tres meses con un horario de 7:00 de la mañana a 6:00 de la tarde de lunes a viernes y los sábados de 7:00 de la mañana a la 1:00 de la tarde. Las materias que componen el curso son:

Materia	Total de horas
Técnicas de integración grupal	36
Elaboración de material didáctico	50
Planeación de la enseñanza	40
Métodos y técnicas de enseñanza	44
Taller de lectura y redacción	40
Evaluación de la enseñanza	40
Psicología del educando	36
Taller de micro enseñanza	114
Ética profesional y del magisterio	30

Análisis de la directiva de adiestramiento	14
Educación Física y deportes	60

Los objetivos y contenidos básicos de las materias son los siguientes:

**Técnicas de integración grupal:** Al término de la asignatura el alumno valorara la información teórica - práctica sobre diversas técnicas grupales que le sirvan para propiciar la integración de cualquier grupo y lograr integrarse a la antigüedad del Cso. de Cap. docente a la que pertenece de manera positiva para facilitar el proceso enseñanza aprendizaje al que esta sujeto.

**Contenido:**

Definición, objetivos y condiciones de aplicación de las técnicas.

Técnica de presentación; técnicas de integración; técnicas de comunicación; técnicas de motivación; técnicas de relaciones humanas; técnicas de cooperación; técnicas de trabajo de grupos; técnica de habilidad mental.

**Planeación de la enseñanza:** Al término de la asignatura el alumno elaborara los instrumentos de planeación (programa de asignatura y plan de clase) que le corresponde como docente de cualquier institución o unidad, dentro del ambito educativo militar.

**Contenido:**

Conceptos basicos; taxonomía de los objetivos de la educación; diseño de objetivos de aprendizaje; clasificación de objetivos de aprendizaje; instrumentos de planeación: plan de estudios, programa de estudios, plan de clase y hoja avanzada.

**Elaboración de material didáctico:** Al término de la signatura el alumno determinara la

## Sistematización de la Práctica profesional

importancia del material didáctico dentro del proceso enseñanza aprendizaje, seleccionando los más adecuados para su acción como docente.

### Contenido:

El material didáctico en el proceso enseñanza aprendizaje; recomendaciones para el uso y elaboración del material didáctico; recursos didácticos: generalidades, ventajas, desventajas y limitaciones.

Métodos y Técnicas de enseñanza: Al término de la asignatura el alumno seleccionara los métodos y técnicas de enseñanza de acuerdo con la asignatura, circunstancias y objetivos que se tengan considerados, para lograr aprendizajes significativos en los educandos a su cargo.

### Contenido:

Conceptos generales; elementos didácticos; los métodos y técnicas de enseñanza; aplicación de los métodos y técnicas de enseñanza.

Evaluación del aprendizaje: Al finalizar el curso el alumno desarrollará y aplicará el proceso de evaluación tomando como base los lineamientos revisados en éste programa.

### Contenido:

Evaluar y medir; ejecución; pruebas de ensayo; listas de verificación; evaluación continua y procedimientos estadísticos de medición.

Taller de lectura y redacción: Al término de la asignatura el alumno utilizara reglas gramaticales y de redacción necesarias para la expresión correcta tanto en el lenguaje oral como en el escrito.

### Contenido:

## Sistematización de la Práctica profesional

Vicios y abusos de la lengua; acentuación y signos de puntuación; redacción; lengua hablada.

Psicología del educando: Al término de la signatura el alumno detectara, manejara y/o canalizara adecuadamente los problemas psicológicos leves que afecten el proceso enseñanza aprendizaje de los educandos a su cargo.

Contenido:

Psicología del educando; el educando en edad adolescente; personalidad; motivación y salud mental.

Taller de microenseñanza: Al término de la asignatura el alumno desarrollara y aplicara las habilidades pedagógicas necesarias para mejorar la calidad de su actuación docente en beneficio del proceso enseñanza aprendizaje.

Contenido:

Proceso enseñanza aprendizaje; microenseñanza; habilidades pedagogicas; ejecución de micro lecciones; ejecución de micro lecciones con vídeo y ejecución de micro clase.

Ética profesional y del magisterio: Al término de la asignatura el alumno reafirmara las características éticas que debe reunir en su calidad de docente dentro del Sistema Educativo Militar.

Contenido:

Concepto de filosofía y ética; Acto humano y acto del hombre; los valores; principales doctrinas éticas; la educacisn y ética y moral militar.

Análisis de la directiva de adiestramiento: Al término de la asignatura el alumno adquirira los conocimientos necesarios para normar las actividades de adiestramiento en las unidades,

dependencias e instalaciones del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos.

Concepto:

Propósito; objetivo; ejecución; responsabilidades y prescripciones.

Educación física y deportes: Al término de la asignatura el alumno realizara actividades físicas y deportivas de manera metódica y organizada, que propicien la adquisición y mantenimiento de un buen estado de acondicionamiento físico básico que garantice el buen desarrollo y rendimiento en las actividades que implica la carrera de las armas.

Contenido:

Acondicionamiento físico; basquetbol y natación.

En un principio los alumnos del CCD eran oficiales (se considera pertinente resaltar la homogeneidad de los grupos en cuanto al grado que ostentaban los alumnos, todos eran Tenientes y en algún momento se presentaba algún Capitan pero no siempre) procedentes de las diferentes zonas y regiones militares del país, que bien podían haber solicitado participar en el curso, o eran designados por la superioridad. Cabe señalar que de los egresados de este curso se seleccionaba a los mejores para ser transferidos a los diferentes planteles educativos como comandantes de los cuerpos de cadetes; sin embargo a partir de 1995 los alumnos pertenecen a algún plantel educativo militar o escuela de las armas<sup>5</sup> y en cuanto a grado los grupos se han vuelto heterogéneos, esto es, en un mismo grupo se ha contado con la presencia de un Jefe, oficiales (Capitanes primeros y segundos, Tenientes y Subteniente) y personal de tropa (solamente sargentos) lo que en algún momento no permite la completa integración de los alumnos.

---

<sup>5</sup> Estas escuelas se encuentran dentro de algunas unidades con la finalidad de adiestrar al personal de tropa.

## Sistematización de la Práctica profesional

Dentro de la planeación de un curso o carrera se considera el perfil de ingreso de los alumnos, es decir, las características deseables y recomendables en las personas que desean participar en el curso; sin embargo en el caso del C.C.D. no existe un perfil de ingreso y se debe en parte a que no se selecciona al personal. La D.G.E.M. gira instrucciones a los diferentes planteles y dependencias indicando que deben enviar a un X número de personas a que reciban el curso, y los planteles determinan quien debe asistir, de ahí que se formen grupos tan heterogéneos y que en ocasiones vayan personas que no necesitan el curso o que en ese momento no se encuentren aptos para recibirlo.

Las clases normalmente tienen una duración de dos horas por materia, a excepción de micro enseñanza que por sus características llega a tener hasta cinco horas continuas. Cada profesor tiene la libertad de elegir los criterios de evaluación que sean mas pertinentes a su materia, debiendo entregar calificaciones dos días después de que finalice su materia. Para la evaluación final se pide que cada uno de los alumnos presente una clase ante un grupo de cadetes del Heróico Colegio Militar para lo que se le proporciona con anticipación el nombre de la materia, tema y el objetivo de la clase. Para evaluarlo se le asigna un sinodal el cual presencia su exposición y cuenta con una lista de cotejo que sirve como parametro para evaluar. A continuación se presenta dicha lista

### EJÉRCITO MEXICANO

DIR. GRAL EDUC. MIL.  
Y RECTORIA DE LA U.D.E.F.A.  
CURSO DE CAPACITACIÓN DOCENTE  
\_\_\_\_\_ ANTIGÜEDAD 19 \_\_\_\_\_

CSO. CAP. DOC.

Instrucciones : Marque con una X 4) excelente; 3) bien ; 2) regular ; 1) mal ; según sea el rasgo de conducta observada.

### I PLANEACIÓN.

- 1 2 3 4 Elaboró y presentó plan de clase.
- 1 2 3 4 Preparó material didáctico considerando los objetivos y contenidos.
- 1 2 3 4 Los métodos y técnicas de enseñanza planeados fueron adecuados a los objetivos y contenido.

### II EJECUCIÓN.

- 1 2 3 4 Se presentó ante el grupo.
- 1 2 3 4 Uso adecuadamente los recursos didácticos
- 1 2 3 4 Respetó lo previsto en el plan de clase
- 1 2 3 4 Mostró auto control
- 1 2 3 4 Hubo motivación inicial en la exposición (despertó interés en el tema)
- 1 2 3 4 Hubo motivación durante el desarrollo del tema.
- 1 2 3 4 Utilizó ejemplos para reforzar ideas o aclaró conceptos.
- 1 2 3 4 Hubo ordenamiento lógico y coherente en las actividades durante la clase.
- 1 2 3 4 Dio a conocer al grupo con claridad los objetivos de la clase.
- 1 2 3 4 El contenido temático fue expuesto al nivel del conocimiento del grupo
- 1 2 3 4 Mostró dominio y conocimiento del tema expuesto.
- 1 2 3 4 El volumen y tono de voz fué adecuado al tamaño del grupo.
- 1 2 3 4 Empleo pausas y silencios correctamente
- 1 2 3 4 Hubo interacción o se promovió esta en el grupo.
- 1 2 3 4 Las dudas ( si hubo ) fueron debidamente aclarados.
- 1 2 3 4 Empleo movimientos innecesarios (vicios como meter las manos en las bolsas del pantalón, jugar con el señalador, moverse constantemente)

### III EVALUACIÓN

- 1 2 3 4 Realizó algún tipo de evaluación (inicial, media o final)
- 1 2 3 4 Empleo algún tipo de refuerzo.
- 1 2 3 4 Verificó y ratifico continuamente los contenidos.
- 1 2 3 4 Dio cierre cognoscitivo a la clase.
- 1 2 3 4 Se logró el objetivo propuesto para la clase.

El promedio final se obtiene de promediar las calificaciones de las asignaturas con la obtenida en el examen final.

Al empezar éste apartado se hizo mención de que el CCD se encuentra en las mismas instalaciones de la Dirección de Educación Militar este detalle da características muy particulares al CCD con respecto a otros cursos. Es el único curso que se considera dentro

del organigrama de la Dirección, es más susceptible a ser suspendido por causas ajenas a él, esto se refiere a que el Jefe actual del curso es uno de los pocos pedagogos militares por lo que se le encomiendan comisiones fuera del curso lo que impide que éste se realice, cosa que no sucede normalmente en otros cursos. Otra particularidad es que el Director General de Educación está más al tanto del desarrollo del curso participando en todas las clausuras y evaluaciones que se realizan al curso.<sup>6</sup>

Contando con un panorama general del C.C.D. hablaremos de la problemática que se presentó.

A pesar de llevar 7 años funcionando el curso nunca se había sometido a una evaluación que diera cuenta de su funcionamiento, siendo que la evaluación es un proceso de gran importancia dentro de la administración educativa, ya que es ella quien proporciona los elementos necesarios para conocer la situación real del proceso enseñanza - aprendizaje. No se contaba con información acerca de que tanto se estaban alcanzando los objetivos del curso; si en realidad a los oficiales egresados el curso les servía para desempeñar mejor sus funciones; que tanto aprovechan los planteles a los egresados; si los resultados justifican la inversión económica que representa el realizar el C.C.D.

Es por ello que se propuso llevar a cabo una evaluación que diera respuesta a los puntos arriba mencionados y que fuera coherente con la corriente administrativa de la institución, y en este caso estamos hablando de una administración basada en la teoría general de

---

<sup>6</sup> Estas evaluaciones se dan al finalizar el curso por parte de los alumnos



Sistematización de la Práctica profesional

sistemas y en donde la educación la manejan desde el punto de vista de la tecnología educativa.

CAPÍTULO

2

EVALUACIÓN AL CURSO DE  
CAPACITACIÓN DOCENTE.

SUSTENTO TEÓRICO METODOLÓGICO

## 2.1 CONCEPTUALIZACIÓN

Elaborar un proyecto evaluativo de cualquier especie no es una actividad aislada que responda a una curiosidad sin sentido, muy por el contrario, forma parte de un proceso administrativo; por lo que antes de diseñar un proyecto evaluativo se vuelve imprescindible aclarar algunos puntos, tales como:

- \* La evaluación es parte de la administración; esto significa que hay que conocer que tipo de administración es la que rige o utiliza la institución a la que se va a evaluar para que conforme a ella se realice el proyecto evaluativo.
- \* Que entendemos por evaluación, que tipo de evaluación se realizará y concretamente qué y para qué vamos a evaluar

Es por lo anterior que antes de entrar de lleno en la presentación de los resultados de la evaluación aplicada al C.C.D. vamos a hablar de algunas consideraciones teóricas que nos ayudan a conocer y entender al ejército como institución y al mismo tiempo el porqué la evaluación se realizó de la forma en que se presentará más adelante.

## ADMINISTRACIÓN

Tocar el tema de la administración es fundamental si partimos de dos premisas: a) La administración educativa es parte de la administración pública además de ser de

competencia directa del pedagogo; b) La evaluación es parte imprescindible del proceso administrativo. Es por ello que consideramos que no podemos desarrollar el tema que nos compete sin antes detenernos para hablar de la administración como tal.

La humanidad ya de manera consciente o inconsciente ha aplicado el principio administrativo de forma empírica al que podemos definir como "la coordinación del esfuerzo humano para alcanzar un objetivo".<sup>1</sup>

El hombre es un ser gregario, y por lo tanto necesita del grupo para subsistir, por ello fue tan importante la organización, primero para que el grupo pudiera subsistir y ahora además para poder continuar con el grupo. A lo largo de la historia del ser humano podemos encontrar vestigios de sus organizaciones y conforme evoluciona y progresa las formas de relacionarse también van cambiando y porque no decirlo se van complicando, de ahí que la administración deje de ser una simple coordinación empírica y tenga que convertirse en una disciplina a la que se le puede definir como "una actividad inherente a cualquier grupo social que pretende obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible"<sup>2</sup> cuyo objeto de estudio es la organización eficiente y eficaz de los sistemas productivos, observa la forma como se produce y cómo los sujetos entran en relaciones sociales de producción.

La administración distingue cuatro etapas;

1. Planeación

2. Organización

---

<sup>1</sup> HERNÁNDEZ Y BALLESTEROS Fundamentos de la Administración Editorial Interamericana. México 1986 pag.5

<sup>2</sup> MÜNCH. Fundamentos de administración Editorial Trillas. México 1990 pag.23

### 3. Supervisión o Dirección

### 4. Control o Evaluación

**Planeación:** Establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo. Es aquí donde hay que considerar los objetivos, cursos alternos de acción, elección y futuro.

**Objetivo:** Determinan lo que se quiere lograr

**Cursos alternos de acción:** establecer diversas maneras para lograr el objetivo.

**Elección:** Implica el análisis y la selección de la decisión más adecuada.

**Futuro:** Trata de prever situaciones futuras y de anticipar hechos inciertos.

**Organización:** Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades. Con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

**Dirección:** Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.

**Control :** Es la parte primordial en la administración y en muchas ocasiones se confunde con la planeación, para Burt K. Scanlan<sup>3</sup> el control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

---

<sup>3</sup> Citado por Münch op.cit, Pag. 171

## ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Ya definimos el término de administración y las fases que componen dicho proceso, ahora bien por la temática que maneja el presente trabajo nos vemos en la necesidad de incluir los términos de administración educativa, y la administración en la capacitación, sin embargo para poder abordar ésta última debemos detenernos a hablar de lo que entendemos por capacitación.

La administración educativa es un sistema de organización para una institución, retoma las fases del proceso administrativo aplicándolas a los programas. Su uso puede ser específico o general.

La administración educativa maneja un enfoque específico que otorga prioridad al programa por sobre todos los elementos considerados en el proceso administrativo, de ahí, que el programa sea concebido como "un conjunto de actividades coordinadas para producir resultados homogéneos y cuantificables; es el centro y el propósito de la asignación de recursos, la unidad ejecutora de las metas asignadas y la unidad de gestión confiable y responsable de los resultados"<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup>CONALEP ; Administración por programas, manual de auto estudio, México 1993. P. 17

La aplicación de la administración educativa permite obtener un aprovechamiento eficaz de los recursos humanos, financieros y materiales a fin de que los servicios que se ofrecen, sean de alta calidad. Además contempla las funciones específicas y globales de la institución, interrelacionándola con la infraestructura de ésta, es así como permite definir objetivos, metas, clasificación de actividades, presupuestación y control de los programas establecidos, acorde a los objetivos generales de la institución.

Este tipo de administración es integral ya que apoya tangiblemente las actividades cotidianas y se adapta a diversas situaciones, instrumentando para ello, el desarrollo de programas, y uno de los beneficios que brinda es que permite llevar el control de la gestión de una institución de manera confiable y la retroalimentación que recibe a través de su operación permite la corrección de desviaciones reprogramándose actividades.

## ALCANCES DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

La administración Educativa aplica sistemáticamente las fases del proceso administrativo ya que:

**Establece** que cada titular o responsable de un programa administre adecuadamente las actividades que se derivan de su operación.

**Optimar** recursos humanos, financieros y materiales a fin de ser más eficientes y eficaces los servicios educativos que se ofrecen.

**Homogeneizar** la información de los programas y subprogramas de manera clara y precisa.

## Sustento Teórico Metodológico

Definir para cada actividad contenida en los programas, la participación de todos los niveles de operación y áreas involucradas.

Establecer la responsabilidad y participación de todos los niveles de operación, definiendo actividades específicas de los programas.

Evaluar periódicamente los objetivos y metas planteadas de cada programa a fin de que permita retroalimentar sus acciones.

## CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

Antes de entrar de lleno en el tema de la administración de la Capacitación, es necesario detenemos para hablar de la capacitación y del adiestramiento; términos que causan polémica en cuanto al significado de cada uno, ya que normalmente se usan indistintamente.

Si retomamos las raíces de ambas palabras tenemos que:

Capacitación: (del adjetivo capaz, y éste a su vez, del verbo latino cápare que es igual a dar cabida) es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar actividades y modificar actitudes de personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo<sup>5</sup>.

Adiestramiento: (del objetivo diestro, y éste a su vez de la palabra latina dexter que significa derecho) es el conjunto de actividades encaminadas a hacer más diestro al

---

<sup>5</sup> RODRIGUEZ, Mauro. Administración de la capacitación De. Mc Graw Hill México 1997 Pag. 2



personal, es decir, a incrementar los conocimientos y habilidades de cada trabajador de acuerdo con las características del puesto de trabajo.<sup>6</sup>

Ahora bien, para la Unión Coordinadora de Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) de la S.T.y P.S. presenta los siguientes conceptos en la Guía para la detección de necesidades de Capacitación y Adiestramiento en las pequeñas y medianas empresas.

**Capacitación:** Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica o impersonal.

**Adiestramiento:** Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

Deteniéndonos un poco en las definiciones anteriores podemos observar que prácticamente son iguales con la diferencia de los conceptos utilizados, mientras en capacitación se habla de habilidades en adiestramiento se utiliza aptitudes.

**Aptitud:** Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o un cargo<sup>7</sup> y si retomamos la definición de la UCECA utilizada por Mendoza en Manual para determinar necesidades de capacitación, tenemos que es la potencialidad de un individuo para aprender; condiciones o una serie de características que le permiten adquirir mediante algún entrenamiento específico, un conocimiento o una habilidad.

---

<sup>6</sup> *Ibidem.* 2.pág.

<sup>7</sup> DURVAN. Diccionario enciclopédico

Habilidad : Capacidad, inteligencia o disposición para una cosa<sup>8</sup>. Por su parte Howard C Warner citado por Mendoza define habilidades como las actitudes para la reacción de tipo simple o complejo, psíquico o motor que han sido aprendidos por un individuo hasta el grado de poder ejecutarlas con rapidez y esmero.

Podemos ver que no existe una diferencia substancial entre habilidad y aptitud por lo que no podemos diferenciar a la capacitación y al adiestramiento basándonos en los conceptos arriba mencionados. Sin embargo, buscando la diferencia entre estos dos polémicos conceptos citaremos los conceptos que maneja ARMO:<sup>9</sup>

El adiestramiento... como el proceso enseñanza aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimiento, desarrollarle habilidades y adecuarle aptitudes para que alcance los objetivos de su puesto de trabajo.

La capacitación...como el proceso enseñanza aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimiento, desarrollarle habilidades y adecuarle aptitudes para que pueda alcanzar los objetivos de un puesto diferente al suyo.

Basándonos en los conceptos anteriores consideramos que la diferencia real entre la capacitación y el adiestramiento recae en la posibilidad de cambiar (ascender) de puesto de trabajo o simplemente dar la herramientas para mejorar el puesto actual. Con esto podemos decir que el C.C.D. actúa como un curso de adiestramiento y como un curso de capacitación.

---

<sup>8</sup>DLRVAN Op. Cit.

<sup>9</sup>ARMO. Metodología para la determinación de necesidades de capacitación. Citado por Mendoza op.cit.

## Sustento Teórico Metodológico

Como curso de adiestramiento cuando el personal que asiste se ha venido desempeñando como instructor y es enviado al curso para mejorar como tal; y es de capacitación cuando el participante no funge como instructor pero ha sido designado para ello y se le seleccionó para que cumpla eficazmente su nueva labor.

Una vez aclarada la diferencia entre capacitación y adiestramiento continuaremos hablando de la administración de la capacitación

## ADMINISTRACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

No hay un modo único de conceptualizar la función de la capacitación y del adiestramiento dentro de una organización. Cada orientación teórica plantea una serie de diferentes problemas.

Visualizar a la capacitación y al adiestramiento desde el enfoque de la teoría de sistemas es concebirlas como un conjunto de elementos que trabajan en conjunto para la consecución de un fin común a la organización.

El subsistema de capacitación va a recibir insumos del ambiente organizacional, formados por otros subsistemas y la organización en general y del ambiente extraorganizacional. La conversión de los insumos en productos se lleva a cabo mediante el proceso de administración de los programas de capacitación. Es decir por medio de la

determinación de necesidades de capacitación de la empresa o institución; la elaboración y operación de los programas y su control, evaluación y seguimiento.

Al concebir sistemáticamente a la función de la capacitación permite entenderla como una serie sistematizada de actividades encaminadas a dotar al individuo de conocimientos, desarrollarle habilidades y mejorar sus actitudes para el logro de los objetivos organizacionales, de esta forma la capacitación queda ligada al desarrollo del recurso más importante de cualquier institución o empresa: el hombre.

#### FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA CAPACITACIÓN

Dentro de este proceso podemos identificar las siguientes fases:

**Presentación del proyecto:** Presentación del planteamiento general del problema y las acciones a desarrollar para solucionarlo.

**Presentación del Programa:** Incluye la investigación de necesidades de capacitación y culmina con la exposición sistemática de in conjunto de actividades.

**Operación de los programas:** Esta fase la conforman las actividades que permiten a aplicación de los programas y el logro de los objetivos del mismo.

**Control del programa:** Contempla una serie de acciones evaluatorias que coadyuvan a eliminar al máximo posible, los problemas de operación de los programas.

**Evaluación:** Es la frase del proceso en la que se diseñan los medios idóneos para establecer hasta que punto los capacitados alcanzan los objetivos educativos prefijados.

## Sustento Teórico Metodológico

**Seguimiento:** Es la última parte del proceso que permite evaluar el grado de permanencia de la acción capacitadora y detectar acciones futuras. Culmina con el informe de resultados del programa.

### Tipos de capacitación

La unidad de capacitación cuenta con diferentes tipos de programas derivados de las necesidades de la empresa.

	Capacitación de preingreso
Capacitación para el trabajo	Inducción
	Capacitación promocional
	Adiestramiento
Capacitación en el trabajo	Capacitación específica y humana
	Educación formal para adultos
Desarrollo	Integración de la personalidad
	Actividades recreativas y culturales

Capacitación para el trabajo

Va dirigida al trabajador que va a desempeñar una nueva función ya sea por ser de nuevo ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma organización, que es la que más se apega a la situación del C.C.D. Su objetivo es proporcionar al personal la capacitación adecuada al puesto que vaya a ocupar.

- **Capacitación de preingreso:** Se hace generalmente con fines de selección se centra en otorgar al nuevo personal los conocimientos necesarios y desarrollarle las habilidades y/o destrezas necesarias para el desempeño de las actividades del puesto.
- **Inducción:** Constituye el conjunto de actividades que informan al trabajador sobre la organización, planes y programas, para acelerar su integración al puesto.
- **Capacitación promocional:** Son las acciones capacitacionales que otorgan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel.

La capacitación en el trabajo la conforman una serie sistematizada de actividades encaminadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes de los trabajadores en la labor que realiza. En ella se conjugan la realización individual con la consecución de los objetivos de la institución. Conforme a lo anterior la capacitación en el trabajo es una herramienta importante de la empresa para apoyar a sus diversas áreas en el mejor ejercicio

## Sustento Teórico Metodológico

de sus funciones y dotarlas de personal identificado con los fines de las actividades que tienen encomendadas.

El desarrollo comprende la formación integral del individuo y específicamente, las acciones que puede llevar la organización para contribuir a esta formación. Cabe señalar que es difícil determinar en que grado una acción de capacitación se convierte en una de desarrollo, ya que por su carácter globalizador esta última incluye a la capacitación y al adiestramiento.

**Educación formal para adultos:** Son las acciones llevadas a cabo por la organización, para apoyar al personal en su desarrollo en el ámbito de la educación escolarizada.

**Integración de la personalidad:** Está constituida por los eventos organizados para desarrollar y mejorar las actitudes del personal hacia sí mismos y su grupo de trabajo.

**Actividades recreativas y culturales:** Son actividades que se organizan en donde participan el trabajador y su familia que tiene como finalidad la integración y el desarrollo de su sensibilidad y su creación intelectual.

Al desarrollar los temas de administración y administración de la capacitación, hicimos referencia a dos conceptos básicos para el desarrollo del presente trabajo: la evaluación y la

## Sustento Teórico Metodológico

teoría de sistemas, por lo que a continuación abordaremos el concepto de evaluación y más adelante nos referiremos a la teoría de sistemas.



## EVALUACIÓN

### COMPARACIÓN CON OTROS CONCEPTOS.

La palabra evaluación la podemos escuchar dentro de las conversaciones cotidianas, pero al buscar una definición obtenemos respuestas diversas como son: que la evaluación es medición, estimación, seguimiento, control e investigación social; sin embargo, existe una gran diferencia entre la evaluación y los conceptos antes mencionados.

La medición podría definirse como la cuantificación de un objeto, y es aquí donde aparece el punto clave. Para cuantificar no es necesario hacer una valoración, y si entendemos a la evaluación como la emisión de un juicio comprenderemos que la diferencia recae en que podemos medir sin valorar; y valorar sin medir.

El concepto estimación hace referencia a la emisión de un juicio, pero cuyos fundamentos o criterios podrían resultar difusos o subjetivos, mientras que la evaluación requiere un proceso sistemático que proporciona criterios válidos.

El seguimiento es "el examen continuo o periódico que efectúa la administración. . . con ello se busca asegurar que la entrega de insumos, los calendarios de trabajo, los productos esperados se conformen a metas establecidas y que acciones que son necesarias progresen de acuerdo con el plan trazado"<sup>10</sup>. La finalidad del seguimiento es lograr que un

---

<sup>10</sup> ONU 1984 Citado por Cohen Ernesto en "Evaluación de Proyectos Sociales" De Siglo XXI 1991 pag.77

proyecto se realice de forma efectiva y eficiente mediante una retroalimentación. Con lo anterior queda claro que mientras el seguimiento pretende lograr las metas establecidas en un proyecto o programa, la evaluación pretende enjuiciar esos logros.

La evaluación en sentido estricto implica la utilización de métodos y técnicas para poder realizar investigación evaluativa, sin embargo no cuenta con una metodología propia, por lo que recurre a la de la investigación social, de ahí que en algunos casos se les confunda, aquí hay que asentar que la diferencia entre ambas no es el cómo sino el para qué; la investigación social pretende aumentar el conocimiento teórico mientras que la investigación evaluativa busca obtener y proporcionar información para enjuiciar el mérito y el valor de algo.

Por último trataremos la diferencia entre control y evaluación. cuando se pone en marcha un proyecto es necesario verificar que se realice conforme a lo previsto, es por ello que el control es una actividad que debe realizarse durante el desarrollo del programa, por lo que se le confunde con la evaluación continua, al evaluar estamos emitiendo un juicio a cerca del programa verificado.

## CONCEPTO

Como suele suceder en las ciencias sociales, encontramos una gran variedad de definiciones de evaluación, las cuales cambian según la época y los enfoques. Por tal razón que, después de revisar la gran diversidad se seleccionó un concepto que fuera amplio en

cuanto a la visión que proporcione sobre el tema en cuestión. La O.N.U. en 1984 define a la evaluación como un "proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. Se trata de un proceso organizativo para mejorar las actividades todavía en marcha y ayudar a la administración en la planificación, programación y toma de decisiones futuras"<sup>11</sup>. De este concepto podemos sacar varios puntos importantes.

a) ES UN PROCESO SISTEMÁTICO. . .

La evaluación ha sufrido transformaciones importantes desde lo que es la evaluación del aprendizaje hasta considerar todos los aspectos que intervienen en la educación. Con la aparición de la corriente tecnológica en las ciencias sociales y en especial en la educación se superó el concepto de la evaluación sumaria cuando se agrega la idea de la evaluación formativa<sup>12</sup>, lo cual permite visualizar los procesos, no ya solamente el producto. Más tarde esta aportación dio origen a la evaluación de procesos al ser vinculada con la teoría de sistemas por Stufflebeam<sup>13</sup> uniéndola así a la toma de decisiones en cuanto a la planeación, la estructuración, implementación y la retroalimentación, dando pie a la evaluación de contexto, insumos, procesos y productos.

Lo anterior tiene como finalidad dar una semblanza de como se da la relación entre evaluación y la teoría de sistemas.

---

<sup>11</sup> ONU 1984 citado por Cohen op. Cit. Pag pag.78

<sup>12</sup> SCRIVEN 1967. Citado por De Alba, Alicia en "Evaluación Curricular conformación conceptual del campo" UNAM 1991 pag.75

<sup>13</sup> Cfr. *Ibidem*

Es sistemática por que ella misma es parte de un proceso de Administración y por que sus juicios deben ser el resultado de una serie de pasos, criterios objetivos, lógicos y concretos.

b) DESTACA LA IMPORTANCIA DE LA EFICIENCIA, EFICACIA, IMPACTO Y PERTINENCIA.

Un programa es calificado en cuanto a los aspectos arriba mencionados .Pertinencia: es la capacidad que tiene un programa para aplicarse y resolver la situación - problema que le dio origen. Eficacia: es el logro de los objetivos planteados al iniciarse el programa. Eficiencia: se refiere al hecho de minimizar los costos de los insumos. Impacto, es la respuesta que el programa proyecto causa.

c) MEJORAR ACTIVIDADES Y TOMA DE DECISIONES.

La evaluación tiene un fin bien definido: ayudar a la toma de decisiones que conlleven a la mejora del programa, en palabras de Aguilar y Ander-Egg "la evaluación sólo tiene sentido en la medida que sirve para tomar decisiones concretas", al presentar la situación real del programa permite modificar los causes de acción.

Ya se ha dicho cual es el fin de toda evaluación, así mismo se asentó que es un proceso, y como tal puede presentar diferentes momentos, personal que la realice, objeto a evaluar,

etc., es por ello que se presenta los tipos de evaluación que podemos encontrar o que podemos realizar.

## TIPOS DE EVALUACIÓN.

Podemos clasificar a la evaluación desde diferentes puntos de vista.<sup>14</sup>

### a) Momento en el que se evalúa.

De aquí se distinguen tres tipos

\* Evaluación antes. Conocida como diagnóstica la cual se toma antes de realizar una actividad o poner en marcha un programa.

\* Evaluación durante. Denominada también evaluación continua, formativa, de gestión. Como su nombre lo indica proporciona información durante el desarrollo del programa lo que permite tomar decisiones oportunas. Este tipo de evaluación es fácil de confundir con el control.

\* Evaluación ex-post. Se realiza cuando el proyecto ha alcanzado su pleno desarrollo. Teniendo como objetivo en la mayoría de las veces determinar el cambio que se ha producido en cuanto a los objetivos iniciales.

### b) Funciones que cumple la evaluación:

\* Evaluación sumativa: es la que busca determinar hasta que punto se cumplen los objetivos o se producen los efectos previstos.

\* Evaluación formativa: se realiza durante el proceso para arrojar información a cerca de como se lleva acabo el proceso, con la finalidad de mejorar lo que se está realizando.

---

<sup>14</sup> Las clasificaciones que aquí se presentan se basan en las que ofrecen Aguilar y Ander-Egg

c) Procedencia de los evaluadores.

\* Externa: Cuando se recurre a evaluadores ajenos al programa; por lo general se busca gente experta y son contratados por la institución, buscando mayor objetividad en los resultados.

\* Interna: Consiste en que los evaluadores pertenecen a la institución y quizá al mismo proyecto a evaluar, pero no son responsables directos de la ejecución.

\* Mixta: Combina a las dos anteriores, la ventaja que puede presentar y de hecho se pretende es la de asegurar la objetividad de los resultados (externos) pero que tengan los conocimientos sobre las características, es decir, que estén familiarizados con el programa.

\* Autoevaluación: Los evaluadores son los responsables directos del programa. La problemática o desventaja que se encuentra es la posible subjetividad en los resultados.

d) Aspectos del programa que son objeto de evaluación.

\* Evaluación del diseño y conceptualización del programa. El punto a evaluar, es la pertinencia del programa así como su potencialidad. En este apartado se incluyen puntos como son:

\* Evaluación del estudio investigación.

\* Evaluación del diagnóstico.

\* Evaluación del diseño y concepción del programa.

Los puntos anteriores se refieren a estudios realizados antes de implementar el programa, conocer la magnitud real del problema que se piensa atacar con el programa así como las características de la población a la que se va a intervenir.

\* Evaluación de los instrumentos y seguimiento del programa. En este aspecto se evalúa el cómo está funcionando el programa una vez puesto en acción. Dicha evaluación puede ser global o especificar puntos tales como: la cobertura, aspectos técnicos de la implementación, la estructura y la funcionalidad del organismo responsable y el rendimiento del personal encargado.

\* Evaluación de la eficacia y eficiencia. Hablar de eficacia es hablar de resultados y evaluarla significa hacer una relación entre usuarios/beneficiarios del programa y los resultados ofrecidos.

La eficiencia hace referencia a la rentabilidad del programa en función a los resultados que presenta.

Es conveniente señalar que este punto será tratado con mayor amplitud en otro apartado del presente trabajo.

## TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS

El ejército como tal es una organización con características propias, cuya estructura administrativa se basa en el enfoque sistémico de la administración, de ahí que la evaluación tuviera que manejarse en los términos de dicha teoría, ya que cada corriente administrativa como tal responde a diversas necesidades e intereses y para que el trabajo fuera coherente y válido era necesario tratarlo dentro de la teoría general de sistemas.

Es por ello que en este apartado hablaremos de las generalidades de dicha corriente administrativa.

La teoría general de sistemas es presentada por el biólogo alemán Ludwing von Bertalanffy en sus trabajos publicados entre 1950 y 1968, fundamentándose en tres premisas básicas:

- \* Los sistemas existen dentro de sistemas
- \* Los sistemas son abiertos, es decir, existe un intercambio del ambiente con el sistema y viceversa.
- \* Las funciones de un sistema dependen de su estructura.

Desde el punto de vista administrativo "el enfoque sistémico tiene por objetivo representar de forma comprensiva y objetiva el medio en que tiene lugar la toma de decisiones toda vez que la toma de decisiones será mucho más fácil si se cuenta con una descripción concreta y objetiva del sistema dentro del cual debe ser tomada"<sup>15</sup>.

El concepto de sistema es resultante de la tecnología y puede ser definido como "un complejo de elementos interactuantes"<sup>16</sup>. En el caso de las empresas cada departamento podría ser visto como elemento o subsistema que se relaciona con otros dentro del sistema total.

---

<sup>15</sup> BERTALANFFY, von Ludwing. "Teoría General de los Sistemas" Fondo de Cultura Económica novena reimpresión en español Pag

<sup>16</sup> Ibidem Pag. 56



## CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS

De acuerdo con Bertalanffy el sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, de aquí se desprenden dos conceptos básicos dentro de la teoría de sistemas que son el de propósito y el de totalidad.

**Propósito:** Es el objetivo que persigue el sistema.

**Totalidad:** Es frecuente que las partes de un sistema sufra cambios, mismos que repercuten a todo el conjunto generando un ajuste. De los cambios y los ajustes continuos se derivan los fenómenos de la entropía y la homeostasia.

**Entropía:** Los sistemas se desgastan y pueden terminar por destruirse. A medida que la entropía aumenta los sistemas se simplifican. La manera de contrarrestar este fenómeno es mediante el aumento de la información.

**Homeostasia :** Es el equilibrio entre las partes del sistema, es decir, el sistema busca el equilibrio interno frente a los cambios externos.

## TIPOS DE SISTEMAS

Hay diversas formas de clasificar a los sistemas, para fines de éste trabajo retomamos la clasificación según su naturaleza, encontrando dos tipos:

## Sustento Teórico Metodológico

1. Sistema cerrado :son los sistemas que no presentan intercambio de energía ni información con su medio, aunque pueda experimentar toda clase de cambios.

2. Sistema abierto: Presentan relaciones de intercambio con el ambiente mediante entradas y salidas, dicho en otra palabras es el que interactúa con su medio, importando energía, transformando de alguna forma esta energía y finalmente exportando la energía convertida.

El C.C.D. es un sistema abierto ya que toma su energía (alumnos) de un medio exterior, los transforma y los regresa el medio.



MODELO GENÉRICO DE SISTEMA ABIERTO.

## ELEMENTOS DE LOS SISTEMAS

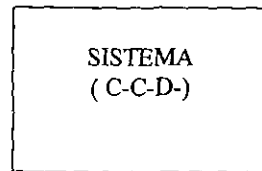
En general un sistema abierto que son los que nos interesa se componen de una corriente de entrada, un proceso de conversión y una corriente de salida

y la retroalimentación.

## Sustento Teórico Metodológico

**Corriente de entrada:** Los sistemas importan sistemas del medio y mediante su corriente de entrada reciben la energía necesaria para su funcionamiento y manutención, para ello cuenta con canales receptores y canales de comunicación

Recursos materiales  
Recursos financieros  
Recursos humanos  
Información



**Proceso de conversión:** Todo sistema realiza alguna función, la energía que importan los sistemas sirve para mover y hacer actual sus mecanismos con el fin de alcanzar sus objetivos y metas. Los sistemas convierten o transforman los diferentes tipos de energía representando así la producción.

**Corriente de salida:** Es la exportación o aportación que hace el sistema al medio y tenemos corrientes de salida positiva y negativa. Es positiva cuando es útil a la comunidad y negativa cuando no lo es.

**Retroalimentación:** Es la información que indica como va el sistema en su búsqueda por lograr sus objetivos, que es introducida nuevamente al sistema con el fin de que se lleven a cabo las correcciones necesarias para lograr su objetivo. De la información recibida por la

retroalimentación el sistema puede cambiar sus corrientes de entrada o modificar sus procesos de conversión.

Partiendo de la retroalimentación, la evaluación puede ser vista como un instrumento de la primera, ya que es a través de ella que se estructura la información necesaria para determinar si los productos ofrecidos corresponden a los objetivos del sistema de lo contrario de hacen modificaciones pertinentes.

Ambiente: Es el medio que envuelve al sistema, del ambiente recibe las entradas y a él devuelve las salidas.

Para terminar con este apartado mencionaremos que las organizaciones entre ellos la educación son sistemas abiertos afectados por cambios en sus ambientes con características probabilísticas y no determinísticas<sup>17</sup>, esto es que al estar conformadas por seres humanos no se puede prever totalmente el comportamiento de sus integrantes.

Hasta el momento ya tenemos claro que la evaluación que se tenía que realizar tenía que ser factible con la teoría sistémica y con la tecnología educativa propia del S.E.M., el siguiente paso era asentar que se quería evaluar, para lo cual se consultaron a los intereses de la institución obteniendo como respuesta un marcado interés en la eficiencia y en la eficacia que tiene el curso en cuestión. El siguiente problema fue buscar un método para

---

<sup>17</sup> Cfr. CHIAVENATO Idalberto "Introducción a la teoría general de la administración" México 1992 Pag. 584

## Sustento Teórico Metodológico

evaluar la eficiencia y la eficacia. Nos encontramos con el Análisis Costo Efectividad el cual explicaremos a continuación.

## ANÁLISIS COSTO EFECTIVIDAD

En el Análisis Costo Efectividad (ACE) se utiliza para evaluar proyectos sociales, ocupando un lenguaje propio de los proyectos por lo que consideramos pertinente aclarar dicho lenguaje, antes de explicar el ACE.

## PROYECTOS

Dentro del ámbito educativo generalmente se habla de programas; sin embargo para fines de éste trabajo se toman como sinónimos proyecto y programa. Normalmente se entiende por proyecto una intención planificada para cuya ejecución se requiere la utilización de medios determinados. Desde el punto de vista económico se define proyecto como "unidad operativa más pequeña en la aplicación combinada de medios"<sup>18</sup> Por su parte J.A. Kling lo define como "... una proposición para la inversión de capital con el fin de desarrollar capacidades para el suministro de bienes o servicios."

En las definiciones antes mencionadas se destacan dos conceptos: medios e inversiones. Por medios se comprende los recursos financieros, y por inversiones la aplicación de recursos con objeto de obtener una utilidad a largo plazo. Aquí cabría hacer mención que si

---

<sup>18</sup> K.H. HENDEIKSON. Citado por Musto en "Análisis de eficiencia" Editorial Tecnos Pag. 25

bien la idea de utilidad implica rendimientos monetarios, existen proyectos que persigue rendimientos diferentes.

Toda inversión implica la transformación de los medios (input) en resultados o efecto determinados (output). En este sentido el proyecto más que el acto de emplear los recursos es el proceso de la transformación organizada de un insumo en un determinado producto previamente definido, dentro de un sistema socioeconómico o subsistemas del mismo.

## PROYECTOS ECONÓMICOS Y PROYECTOS SOCIALES

Es difícil encajonar a un proyecto en alguno de estos parámetros, debido a que la economía se da dentro de la sociedad y toda acción económica repercute a la sociedad, lo mismo que todo cambio social se ve reflejado en la economía; en otras palabras todo programa económico tiene efectos sociales y todo programa social trae consecuencias económicas.

Los parámetros para la diferenciación recaen en los objetivos o fines que persiga el proyecto en cuestión, por lo que definiremos como proyecto económico a aquellos que buscan objetivos económicos y proyectos sociales a los que se fijan fines eminentemente sociales.

## EFFECTOS SOCIALES DE LOS PROYECTOS DE DESARROLLO

Estos son los que podemos medir por medio de los métodos e instrumentos de medición y evaluación de las ciencias sociales no económicas, destacando la sociología, psicología, la educación y en general las ciencias del comportamiento humano.

Todo proyecto se encuentra inmerso en un ambiente recibiendo influencia de éste, pero al mismo tiempo ejerce influencia sobre dicho ambiente. Al estar conformados los proyectos por relaciones humanas es de esperar que existan efectos no considerados, es decir, todo proyecto con el fin que persiga presenta tres efectos importantes:

1. Cambios o evoluciones de la personalidad.
2. Cambios en las relaciones y en las instituciones sociales.
3. Modificaciones en el capital social.

En el punto número tres hay que aclarar que el sentido de capital va más allá de meros fines económicos, hace referencia a el individuo y a las instituciones sociales.

Si partimos de que todos los proyectos buscan el desarrollo y el desarrollo implica siempre un fin social tenemos que todos los proyectos tienen ya sea de forma explícita o implícita efectos sociales.

## LENGUAJE DE PROYECTOS

Una vez aclarado el término de proyecto proseguiremos definiendo cada uno de los elementos que lo conforman y que se manejarán al momento de presentar la evaluación<sup>19</sup>.

## METAS Y OBJETIVOS

\* **Objetivo** : Situación que se pretende alcanzar al final del periodo del proyecto, a través de la aplicación de recursos y acciones previamente establecidos.

\* **Meta** : Es el proceso de cuantificación del objetivo.

## POBLACIÓN - OBJETIVO Y OTROS BENEFICIARIOS.

\* La población objetivo o población meta está constituida por aquel grupo de personas que presentan algún rasgo en común, carencia o necesidad que el proyecto pretende cubrir.

\* El proyecto se concibe para los beneficiarios directos (población - objetivo), pero normalmente encontramos la existencia de beneficiarios indirectos los cuales reciben impactos positivos de la realización del mismo.

## EFFECTOS E IMPACTOS

\* **Efectos** : Se encierran en éste concepto todos aquellos comportamientos o cambios que presumiblemente son consecuencia del proyecto. Todo programa debe tener efectos

---

<sup>19</sup> Aunque para este trabajo no se consideran, ni evaluaron todos los términos implicados, se mencionan como una forma de dar una visión más completa al tema



buscados o previstos, aunque también existen efectos no buscados que no forzosamente deben ser negativos.

\* La evaluación que acompaña al proceso de operación permite aprovechar las externalidades positivas de estos efectos y minimizar, al mismo tiempo los efectos no previstos que comprometan el logro de los objetivos.

\* Impacto : Es el resultado de los efectos. Para determinar el impacto es necesario dejar claro los objetivos que se persiguen, los resultados brutos (RB) que son los cambios que se observan en la población después de que el proyecto ha estado en marcha. Los resultados netos (RN) son las alteraciones en el grupo meta que pueden atribuirse única y exclusivamente al proyecto; además de la eliminación de los efectos posteriores (EE).

Se tiene entonces :  $RB = RN + EE$

Por lo tanto  $RN = RB - EE$ .

El resultado neto es equivalente al impacto

## INSUMOS, PROCESOS Y RESULTADOS

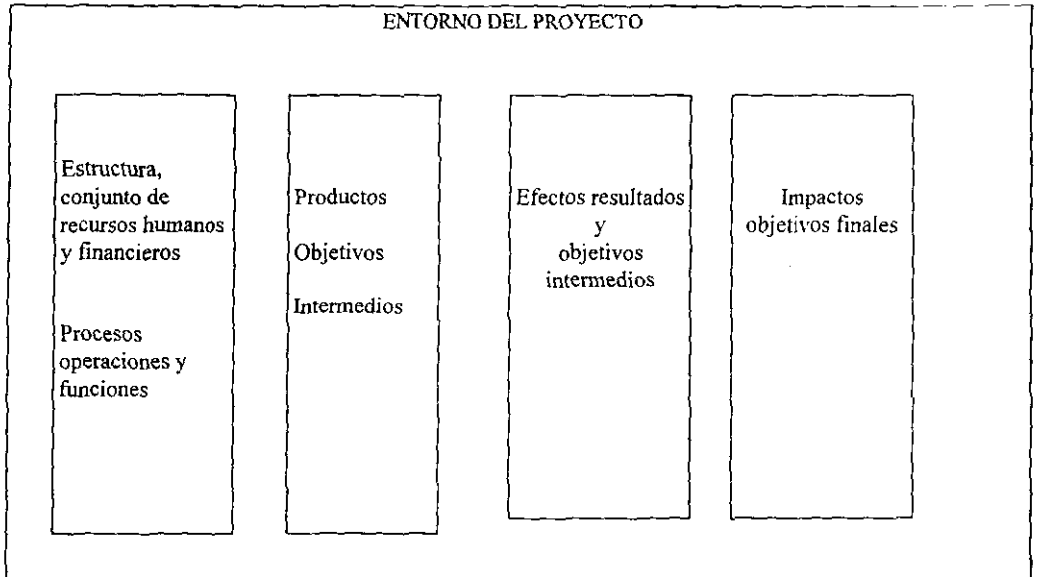
Definitivamente son términos utilizados tanto por la teoría de sistemas, como por la economía en relación a la producción.

\* Los recursos son los elementos necesarios para la realización de un proyecto.

\* Los insumos, son flujos asociados a los elementos que se utilizan en el proceso de implementación y son fundamentales para conseguir los productos. Por su parte los procesos están constituidos por el conjunto de actividades que se realizan para alcanzar los objetivos..

\* Los productos son los resultados concretos de las actividades a partir de los insumos disponibles.

\* Estructura: Es la organización estable de distintos recursos.



\* Utilización :Es el uso efectivo de los recursos disponibles, es decir, es la relación entre los recursos efectivamente utilizados y los recursos disponibles.

\* Productividad: Hace referencia a la contribución de cada uno de los insumos en la generación del resultado.

\* Eficacia: Es la razón más importante de todo proyecto, el producir cambios en alguna porción de la realidad; de ahí que la eficacia haga referencia al grado en que se cubren los objetivos y metas. En otras palabras la eficacia de un proyecto resulta de la valoración de sus efectos. Para determinar el grado de eficacia alcanzado por un proyecto, es necesario

tener claro los objetivos y efectos que se pretenden obtener, esto implica una relación entre los usuarios del programa y beneficiarios.

\* *Eficiencia*: En la vía económica se utiliza este término como la equivalencia de una relación óptima entre el resultado y la inversión generada, alcanzar un fin con el menor costo (input); o de maximizar el rendimiento (output). La primera se utiliza cuando la cantidad del producto está determinado y la segunda cuando el costo es fijo.

Como ya se ha dicho la eficiencia hace mención a un análisis financiero de un proyecto, lo que puede llevar a la idea de que es necesario que los resultados sean transferibles a cuestiones monetarias; encontrando aquí un problema para los proyectos sociales, quienes en la mayoría de los casos persiguen resultados difícilmente traducibles a rendimientos económicos; sin embargo es correcto aplicar el análisis de la eficiencia a proyectos sociales tales como seguridad, educación, salud. Etc. que presentan bienes indivisibles, el procedimiento es el mismo que el de los proyectos económicos con la sola diferencia de que la norma para la mensuración de la eficiencia ha de deducirse de las correspondientes funciones sociales.<sup>20</sup>

La eficiencia y la eficacia pueden y deben ser determinadas en cada nivel del proyecto midiendo el grado de racionalidad en la asignación de recursos.

---

<sup>20</sup> Cfr MUSTO, Stefan., 1975

## ANÁLISIS COSTO EFECTIVIDAD

Poner en marcha un proyecto siempre implica costos, pero se espera que los beneficios superen a la inversión, de lo contrario se considera que el proyecto no funcionó y simplemente se suspende.

Bajo esta lógica funciona el Análisis Costo Beneficio (ACB ) aplicable sobre todo en los proyectos en donde los beneficios pueden traducirse a lenguaje monetario, es decir; proyectos de carácter económico, sin embargo no siempre encontramos beneficios que puedan ser valorados en moneda, como es el caso de los proyectos sociales, para ellos se utiliza el ACE .

El ACE sigue la misma lógica que el ACB la diferencia radica en que mientras el segundo compara costos - beneficios, el primero considera costos - productos e impactos buscando maximizar el logro de los objetivos y lo podemos definir como "una técnica analítica que compara los costos de un proyecto con los beneficios no expresados en la misma unidad" <sup>21</sup>

Aquí es importante señalar el por que de la elección de éste sistema de análisis. Al iniciar el estudio se enfocaron dos puntos directrices la eficiencia y la eficacia, por lo tanto había que buscar un método que conjuntara ambos puntos de lo contrario sería un doble trabajo. El ACE aborda tanto la eficiencia al hablar de costos y productos, de eficacia al

---

<sup>21</sup> ROSSI, FREEMAN 1979 Citado por Musto pag. 199

hablar de impactos, por lo que se consideró el más adecuado para los objetivos que se perseguían.

El A.C.E puede utilizarse para una evaluación ex - ante o ex post como en este caso por lo que nos abocaremos a explicar la segunda.

## EVALUACIÓN EXPOST

Este tipo de evaluación es la más socorrida por los proyectos sociales y puede referirse tanto al proceso como al impacto. Cuando el interés está en el proceso se persigue mejorar la eficiencia operacional del proyecto, mientras que en el impacto se busca determinar los cambios que éste ha producido en la población beneficiaria que es lo que se trató de hacer con el C.C.D.

La evaluación ex post se fundamenta en los resultados de la implementación del proyecto, existiendo dos momentos posibles de analizar el impacto, ya sea cuando el proyecto esta en curso o después de que ha concluido.

Mientras que la evaluación de proceso se interesa por aumentar la eficiencia operativa elaborando un diagnóstico tratando de encontrar los factores que puedan impedir el alcance

de los objetivos; la evaluación del impacto exige que se apliquen modelos experimentales, cuasi experimentales o no experimentales.

Por las características del presente trabajo nos concretaremos en los cuasi y en los no experimentales. Los primeros se basan en la selección no aleatoria de los grupos, existiendo dos tipos de trabajos: las series temporales y los grupos de comparación o de control no equivalentes.

#### SERIES TEMPORALES

Consisten en la realización de mediciones periódicas realizadas antes, durante y después del proyecto, las desventajas que presenta es que no es posible aislar los efectos legítimamente atribuibles al proyecto.

#### GRUPOS DE COMPARACIÓN

Consiste en formar grupos, por un lado un grupo que no haya participado y que tenga las mismas características al grupo que participó en el proyecto, aunque la lógica de este modelo es igual a la del experimental clásico la diferencia recae en que la población no es seleccionada aleatoriamente.

#### MODELOS NO EXPERIMENTALES.

Se aplican en aquellos casos en que la población objetivo no puede ser comparada con otro grupo. Dadas las características de la evaluación que aquí se presenta lo podemos

## Sustento Teórico Metodológico

clasificar en este grupo ya que no se comparó con grupos ajenos al proyecto como lo requieren los grupos de comparación y tampoco se realizó una serie temporal.

Existen 3 tipos de modelos no experimentales :

1. Modelos "antes después"
2. Modelos solo después con grupo de comparación
3. Modelo sólo después

### MODELO ANTES DESPUÉS

Se caracteriza por trabajar solo con la población objetivo, por lo que no hay posibilidad de hacer alguna comparación con quienes no tienen contacto con el proyecto, consiste pues en hacer una medición antes de empezar el proyecto para contrastarla más tarde con otra que se realiza después, y determinar así el grado del impacto..

### MODELO SÓLO DESPUÉS CON GRUPOS DE COMPARACIÓN

Aquí se confrontan los resultados del grupo focal con los de un grupo de comparación proporcionando aproximaciones razonables sobre el impacto.

### MODELO SÓLO DESPUÉS.

En este modelo encontramos menos indicadores que en los anteriores pero fué el que más se apegaba a las características de nuestra investigación, sus características son: Considera a un solo grupo y en donde la medición sólo puede efectuarse después. Se

reconstruye la situación anterior al proyecto con base en la información disponible y se compara con los resultados obtenidos de la medición, para concluir con un juicio sobre el impacto.

Este modelo es el que más se apega nuestro trabajo de evaluación ya que únicamente trabajamos con un grupo, en donde no hubo oportunidad de recolectar información anterior, por lo que se tuvo que reconstruir la situación mediante:

- \* La experiencia con oficiales que no han realizado el curso.
- \* Sondeo sobre su desempeño antes y después.

Otro punto importante es que por las características del trabajo la teoría y la práctica se iban desarrollando casi a la par, por lo que al encontrar ciertas restricciones para tener un grupo de comparación y ante la imposibilidad de haber trabajado con los oficiales antes de participar en el curso se optó por este modelo, que aunque presenta limitaciones proporcionó datos muy interesantes.



## ORGANIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Ya que establecimos las bases teóricas y explicamos los conceptos que se utilizaron en la evaluación procederemos a presentar el trabajo.

Como se mencionó previamente el proyecto surge como una respuesta a la necesidad de saber que tanto se estaban cumpliendo los objetivos del C.C.D. La idea en su origen fue iniciativa de la autora de este trabajo lo que marcó ciertos límites. Se tuvo que concientizar al mando, quien determinó los objetivos de la evaluación, es decir, cuáles eran los puntos que deseaban conocer respecto al curso. Una vez que se establecieron los objetivos, en este caso la eficiencia y eficacia, se buscó una metodología a seguir, para ello se tenía que considerar los siguientes aspectos:

1) El C.C.D. ha producido más de 27 antigüedades de oficiales por lo que encontrarlos y hacer un seguimiento resultaría sumamente complicado ya que se encuentran distribuidos en toda la República Mexicana. La opción que se tomó como la más viable fue la de tomar la 2/o antigüedad del 95 que estaba por iniciar para tener un control de los oficiales y hacer el seguimiento; ésta generación fue nuestra población, lo ideal hubiera sido conocer su desempeño anterior, sin embargo no es la D.G.E.M. quien determina quien va a asistir al curso; se giran las ordenes a los planteles 15 días antes de que inicie el curso para que ellos determinen quien asiste, por lo que sabemos quien va a participar hasta el día que empieza el curso.

De acuerdo a los modelos presentados anteriormente se debió haber seleccionado un grupo de comparación, sin embargo no se consiguió el permiso, por lo que tuvimos que

trabajar sólo con ese grupo y buscar la manera de conocer su desempeño anterior. Hay que recordar que el Ejército es muy celoso en cuanto a la información que maneja, sobre todo si el que la va a conocer es personal civil.

2) Los instrumentos de evaluación al principio fueron responsabilidad del evaluador, pero tenían que ser aprobados por los directivos, aquí cabe mencionar que sufrieron varios cambios propuestos por la misma dirección.

Normalmente a cualquier instrumento de evaluación se le debe someter a una prueba de veracidad y confiabilidad, aquí el obstáculo fue el tiempo, cada vez que se elaboraron los instrumentos y se sometían a revisión se perdió demasiado tiempo y debido a que se venían las vacaciones y la época de labor social se tuvieron que apresurar las cosas y aplicarlos directamente.

## CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO

La 2/o antigüedad del 95 inició en noviembre de ese año y terminó el 24 de enero del 96, el grupo estuvo conformado por 30 elementos muy heterogéneo en cuanto a jerarquías.

Grado	Plaza a la que pertenecía
Mayor Intendente	Curso de Admón. e intendencia
Mayor Enfra.	ESC. mil. De Graduados de Sanidad.E.M.G.S.
Cap. 1/o. Zp.	ESC. Militar de aplicación de las armas y servicios E.MA.AYS
Cap. 1/o F.A.	Colegio del Aire
Cap. 1/o F.A.A.M.A.	Colegio del Aire
Cap. 2/o. M.G.	ESC. Mil. Materiales de Guerra.E.M.M.G.
Cap. 2/o Cab.	Escuela Médico Militar. E.M.M.
Cap. 2/o. F.A.	Colegio del Aire

Tte. SDN.	ESC. Mil. De Oficiales de Sanidad. E.M.O.S.
Tte. Enfra.	ESC. Mil. De Enfermeras. E.M.E.
Tte. Zp.	Escuela Médico Militar
Tte. Inf.	Escuela Médico Militar
Tte. Trans.	Escuela Militar de Transmisiones. E.M.T.
Tte. M.G.	Escuela Militar de Materiales de Guerra
Tte. M.G.	Escuela Militar de Materiales de Guerra
Tte. Ofta.	Curso de Archivonomía
Tte. Trans.	Escuela Mil de Clases de Transmisiones
Tte. Cab.	Heroico Colegio Militar. H.C.M.
Tte. A.B.	Heroico Colegio Militar
Tte. Art.	Heroico Colegio Militar
Tte. F.A.	Colegio del Aire
Tte. Cab.	Escuela de caballería
Tte. Trans.	Heroico Colegio Militar
Tte. F.A.P.A.	Colegio del aire
Tte. Zp.	ESC. Mil. De Ingenieros de Combate. E.M.I.C.
Subtte. Zp.	ESC. Mil. De Ingenieros de Combate
Subtte. Ofta.	Curso de Admón. E Intendencia
Sgto. 1/o	Escuela de caballería
Sgto. !/o	Escuela de caballería

Al momento de realizar el seguimiento se visitaron los siguientes planteles: H.C.M., Colegio del aire ( E.M.A., E.M.M.A., E.M.E.F.A.) EM.T.E.F.A., E.M.E., E.M.O.S., Curso de Admón. E intendencia, E.M.T., E.M.M.G., no entró la E.M.A.A.Y.S. ya que el oficial participante recibió su baja del plantel aun estando en el curso, la escuela de caballería por estar en Tamaulipas, la E.M.M.,E.M.C.T.,E.M.G.S.,E.M.I.C.. y el curso de Archivonomía, por no contar con autorización. Aun así se trabajó con 17 oficiales de un total de 30, estamos hablando de que se realizó el seguimiento al 56.6 % de la población.

Una vez aclarados las circunstancias en las que se realizó la evaluación, los obstáculos que se tuvieron que salvar procederemos a presentar los resultados obtenidos en la

## Sustento Teórico Metodológico

evaluación. Para ello vamos a abordar por separado la eficiencia de la eficacia, y al final los retomaremos para presentar las conclusiones finales y la propuesta.

## EFICACIA

En su momento definimos a la eficacia como el grado en que se cumplen los objetivos, para determinar ese grado se utilizaron varios instrumentos. (ver anexo 1)

- Entrevistas a oficiales egresados.
- Entrevistas a jefes de las secciones académicas.
- Cuestionarios a los alumnos de los oficiales egresados.
- Revisión de los planes de clase elaborados por los oficiales tanto antes como después de realizar el curso.

Al inicio se pensó en entrar a una clase, pero ya que las visitas se realizaron en el mes de mayo no fue posible ya que estaban en exámenes finales. La razón de que se llevaran a cabo en este mes y no antes o después es simple. Se quería dar tiempo para que los oficiales pudieran poner en práctica los conocimientos, y no podíamos dar más de los 4 meses establecidos ya que se corrían varios riesgos tales como : varios oficiales estaban en su año de promoción por lo que si ascendían podrían ser cambiados de plaza, otro tanto ya había cumplido su antigüedad en el plantel y podrían ser cambiados, de hecho ese fue el caso de 3 oficiales que ya no se encontraban cuando se visitó el plantel, por último algunos oficiales pretendían ingresar a planteles militares de educación superior.

En el siguiente cuadro se presentan los planteles que se visitaron , el número de oficiales asistentes por cada plantel y las actividades antes y después lo que nos da un panorama general de la situación

PLANTEL	NUMERO DE OFICIALES PARTICIPANTES	ACTIVIDADES ANTES DEL CURSO	ACTIVIDADES DESPUÉS DEL CURSO
Escuela Militar de Materiales de Guerra	tres	Instructores	Dos causaron baja del plantel. Un instructor
Heroico Colegio Militar	cuatro	3 instructores y uno encargado de la central telefónica	3 instructores, además a uno lo incorporaron a la sección pedagógica. 1 encargado de la central telefónica
Escuela Militar de Enfermeras	uno	Recién llegado al plantel	Encargada de planear actividades de relacionadas con salud pública.
Escuela Militar de Oficiales de Sanidad	uno	instructor	Supervisor de las practicas hospitalarias
Escuela Militar de Aviación	dos	instructores	1 instructor y comisionado en la sección pedagógica 1 instructor y subjefe de material bélico.
Escuela militar de mantenimiento y abastecimiento	uno	Jefe de la subsección de evaluación y estadística	jefe de la subsección de evaluación y estadística e instructor
Escuela militar de especialistas de la fuerza aérea	uno	instructor.	instructor. Supervisor docente comisión en nuevo ingreso

De acuerdo con el cuadro anterior tenemos que el 17.64% causó baja del plantel al regresar del curso ; mientras que el 5.88% lo hizo un mes después de visitar la escuela. El 58.82% se desempeña como instructor. El 47.05% además de fungir como docentes

realizan actividades en las secciones pedagógicas o en secciones ajenas al área ; en tanto que el 11.76% no da clases pero realiza actividades de supervisión. Las actividades del 5.88% no tienen nada que ver con el C.C.D. y otro 5.88% se desempeña como jefe de la sección pedagógica. Un punto interesante que se observó en los planteles es que debido a que el personal que labora ahí en su mayoría o son militares de carrera o personal de tropa oficinista no tiene idea de lo que es un plan de clases, un plan y un programa de estudios, en pocas palabras no cuentan con los conocimientos necesarios para poder llevar correctamente la administración educativa, en algunos planteles tienen pedagogos pero no son suficientes para sacar el trabajo y lo que hacen es que al personal graduado del C.C.D. lo toman para que realice funciones pedagógicas sin tomar en cuenta que les proporciona conocimientos básicos para que pueda desenvolverse como instructor.

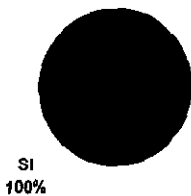
Para presentar la información obtenida, vamos a ir abordando cada instrumento de evaluación que se aplicó por separado y para finalizar haremos una conclusión sobre el grado de eficacia.

## ENTREVISTA A OFICIALES EGRESADOS DEL CURSO.

Para determinar el impacto del curso es necesario conocer la opinión del egresado en cuanto a si le sirve lo aprendido en el curso en sus actividades cotidianas.

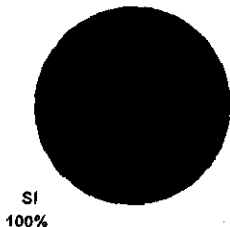
### Pregunta 1

¿Su seguridad para impartir sus clases ha aumentado después de realizar el Curso de Capacitación Docente?



### Pregunta 2

¿Los conocimientos adquiridos en el curso le han facilitado la planeación de sus clases?

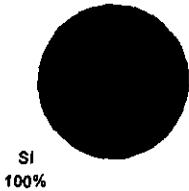


Observaciones hechas por los oficiales: A partir de que el curso te proporciona los elementos que debes considerar en la planeación de la clase y te dice como hacerlo, te resulta mucho más fácil.



Pregunta 3

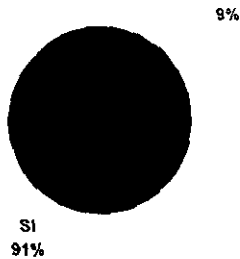
¿Con las técnicas aprendidas logra que el aprendizaje aumente?



Observaciones hechas por los entrevistados: Con las técnicas aprendidas es más fácil motivar a los alumnos, puedes variar las formas de dar las clases, se produce un mayor acercamiento con los alumnos lo que se refleja en las calificaciones y en las participaciones.

Pregunta 4

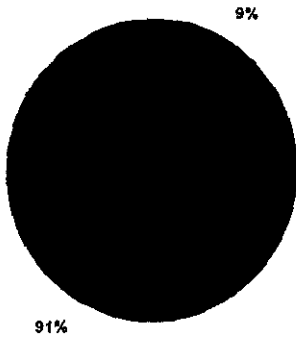
¿Cuenta con el apoyo de sus directivos para poner en practica lo aprendido durante el curso en cuestión?



Pregunta 5

¿Las actividades que realiza actualmente están relacionadas con lo aprendido en C.C.D.?

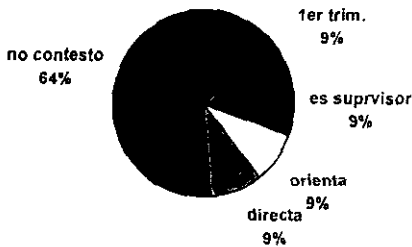
ESTA TESIS NO CALIFICA  
DE LA TESIS



Pregunta 6

¿En qué forma le sirve el C.C.D. para desempeñar sus actividades actuales?

Esta pregunta sólo la contestaron los oficiales que no se desempeñan como instructores.



CUESTIONARIO A LOS ALUMNOS DE LOS OFICIALES.

Los alumnos de los oficiales egresados constituyen a la población beneficiaria directa, ya que la mejora en la forma de impartir las clases por parte de los oficiales repercute en el aprovechamiento de los alumnos.

La forma en que se aplicaron los cuestionarios fue la siguiente:

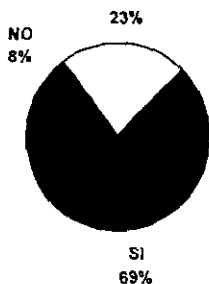
## Sustento Teórico Metodológico

Regularmente los grupos están conformados por 30 alumnos, por lo que si el oficial sólo tenía un grupo a su cargo se les aplicaba el cuestionario a todo el grupo, en caso de que tuviera 2 o más se tomó una muestra de cada grupo para formar un total de 30 elementos. Al momento de encuestarlos el oficial no estaba presente, se les daba a conocer el objetivo del cuestionario además de hacerles ver que la información era confidencial.

Lo que a continuación se presenta es el promedio de todos los cuestionarios.

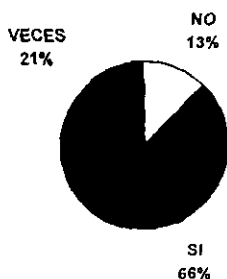
### Pregunta 1

¿Considera que el oficial prepara sus academias con tiempo ?



### Pregunta 2

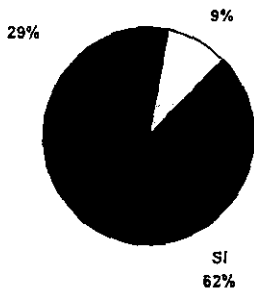
¿Las explicaciones del instructor son claras y de acuerdo al nivel académico del grupo?



### Pregunta 3

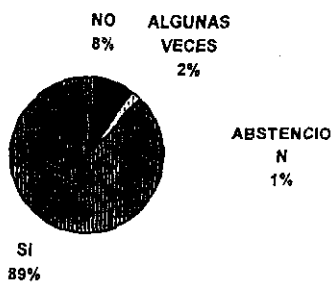
¿Al presentar sus clases llevan un orden lógico que le faciliten la comprensión del tema?

Sustento Teórico Metodológico



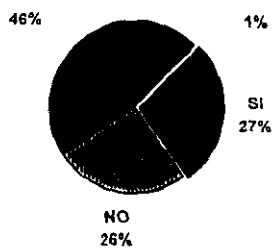
Pregunta 4

¿Se preocupa por generar la participación en el grupo?



Pregunta 5

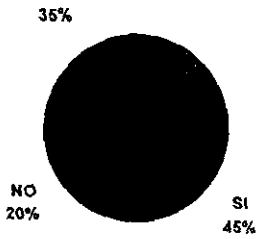
¿Se presenta la improvisación por parte del instructor?



Pregunta 6

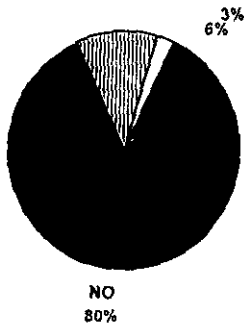
¿Utiliza Material Didáctico para ejemplificar sus clases?

Sustento Teórico Metodológico



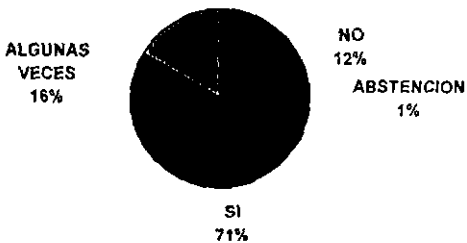
Pregunta 7

¿El material didáctico es confuso?



Pregunta 8

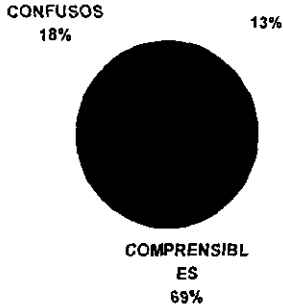
¿El instructor verifica que el tema haya quedado comprendido antes de pasar al tema siguiente. ( esto puede ser por medio de preguntas o exámenes)?



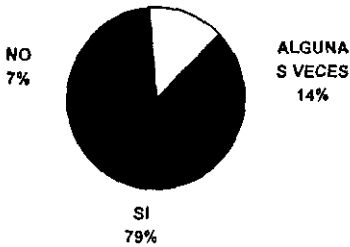
Pregunta 9

Los exámenes que aplica le resultan:

## Sustento Teórico Metodológico



¿Considera que el instructor se preocupa por captar y mantener su atención durante la clase?



## ENTREVISTA A JEFES DE LAS SECCIONES ACADÉMICAS

Los planteles educativos constituyen la población beneficiaria indirecta del C.C.D. en el sentido de que una escuela militar va a seguir ocupando oficiales para que funjan como docentes, hayan participado en el curso o no, y el hecho de que los oficiales egresen de citado curso beneficia al plantel definitivamente aunque en forma indirecta.

Por lo anterior se optó por conocer la opinión de esta población beneficiaria recurriendo a las secciones académicas por ser ellas las que llevan el control del desempeño de los oficiales como instructores.

### Pregunta 1

¿Cuales son los parámetros para determinar quien realizará el Curso de Capacitación Docente?

El 100% está de acuerdo en que todos los oficiales en su plantel deben realizarlo; El 40% acepta que mandan personal conforme a la disponibilidad ya que mandar a un oficial por tres meses le implica carga de trabajo. Un 60% indica que selecciona al personal recién llegado a la escuela o a todo instructor que no haya participado en el curso.

### Pregunta 2

¿Las funciones del oficial tienen alguna relación con el C.C.D.?

El 80% contestó que si, ya que además de fungir como instructores se apoyan en ellos mandándolos a las secciones pedagógicas y a realizar supervisiones docentes.

Un 10% más admite que las actividades del oficial en cuestión están relativamente relacionadas, mientras el otro 10% manifiesta que el egresado no tuvo oportunidad de poner en práctica lo aprendido por haber sido cambiado al momento de llegar al plantel.<sup>1</sup>

### Pregunta 3

¿Hay adelantos significativos en el aprendizaje de los alumnos al recibir clases de un instructor egresado del C.C.D. de otro que no ha participado en dicho curso?

El 100% contestó que si, en el caso de los planteles en donde los oficiales de la antigüedad que es objeto de éste trabajo no imparten clases se basan en las experiencias obtenida con otros instructores egresados del curso.

---

<sup>1</sup> NOTA : La E.M.M.G. aunque está considerada en el 80% de la respuesta, presenta el caso de dos oficiales que causaron baja del plantel al poco tiempo de regresar del curso. Véase el cuadro número

## Sustento Teórico Metodológico

### Pregunta 4

¿Cuántas materias imparte?

El 30% no imparte clases; en un 20% en donde participaron más de un oficial hay uno que no da clases y el 50% restante tiene un promedio de 2 materias por instructor.

### Pregunta 5

Sino imparte clases explicar la razón.

En un 20% el semestre ya había iniciado cuando regresaron del curso y no se les pudo asignar materia ; en un 10% se encuentran comisionados en otras actividades (campana de admisión) y el otro 10% es jefe de la sección pedagógica.

### Pregunta 6

¿Tiene suficiente tiempo para preparar sus clases?

Un 60% contestó que no ya que tienen otras actividades más absorbentes, mientras que el 40% restante contestó que si.

### Pregunta 7

¿Tiene alguna recomendación o sugerencia al C.C.D.?

Un 10% pide que se les informe del avance del oficial en el curso. El 90% manifiesta que es un problema enviar al personal al curso, que deberían realizarlo antes de causar alta en el plantel o que se lleve a cabo en los meses de junio, julio o agosto.



## REVISIÓN DE PLANES DE CLASE.

El plan de clase es un documento muy importante dentro de la organización académica de los planteles militares, para elaborarlo correctamente es necesario contar con nociones de planeación, métodos y técnicas de enseñanza y material didáctico; es decir, que un oficial egresado del C.C.D. debe ser capaz de elaborar dicho documento con facilidad y corrección.

Utilizar el modelo de análisis “sólo después” implica como ya sabemos recrear la situación de la población antes de ingresar al proyecto; y es mediante los planes de clase que se intentó realizar dicha reconstrucción, así que se revisaron los documentos tanto antes de ir al curso como los elaborados después del mismo.

Antes de presentar lo que se encontró en la revisión de los planes de clase explicaremos brevemente los pequeños inconvenientes con los que nos enfrentamos:

El 17.64% nunca había dado clases, por lo que sólo presentó planes de clase posteriores al curso, mientras que el 29.4% no se encuentra dando clases por lo tanto no había elaborado dicho documento; además un 17.64% ya no se encontraba en el plantel lo que quiere decir que se revisaron los planes de clase del 52.94% de la población, de los cuales se observó lo siguiente:

### Planes de Clase elaborados antes de realizar el Curso

Se nota confusión en el llenado del documento. En la parte de la inducción o no lo llenan o escriben tal cual van a empezar la clase, esto es no anotan la técnica que van a utilizar para inducir al alumno al tema del día.

Los objetivos en la mayoría están mal redactados, no coinciden con el programa de estudios, en las actividades de aprendizaje y enseñanza anotan más objetivos si es que se les puede llamar objetivos, o un resumen de la clase.

#### Planes de clase elaborados después el Curso.

Hay un avance significativo, los planes son coherentes, los objetivos están mejor redactados, aquí ya son los mismos que en los programas de estudio.

En las actividades de enseñanza ya utilizan métodos y técnicas, el error consiste ahora en que en ocasiones los métodos y técnicas que aparecen no son los idóneos para el tema e incluso el oficial tiene varias clases unas teóricas y otras prácticas y en ambos utiliza los mismos métodos y técnicas. Estas mismas actividades las presentan muy escuetas.

En cuanto al material didáctico lo más común es el pizarrón de vez en cuando a parece la lámina pero nada más (ver anexos). Otro punto que se considera en el plan de clase es el de la evaluación, y en los planes que se revisaron no se hace mención de como se va a evaluar el aprendizaje del alumno con respecto a lo visto en esa clase.

Una vez que conocimos los resultados obtenidos por los instrumentos los confrontamos con los objetivos del curso para así sacar una conclusión en cuanto al grado de eficacia que presenta el C.C.D.

El Curso de Capacitación docente tiene por objetivo “Capacitar a oficiales de las Armas y Servicios del Ejército y Fuerza Aérea mexicanos en el planeo, realización y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje en el sistema educativo militar; con principios de didáctica moderna para lograr aprendizajes significativos en el personal del instituto armado, encaminado a optimizar su desempeño”.<sup>1</sup> Ya que el objetivo es muy amplio se optó por ser más concretos, de ahí que se tomaran los objetivos generales de las cinco materias centrales que conforman el curso para con ellos hacer la confrontación.

Lo presentaremos de la siguiente forma: anotaremos el objetivo de la materia y los resultados obtenidos.

- Planeación de la enseñanza.

Objetivo: Al finalizar el curso el oficial elaborará los instrumentos de planeación (Programa de asignatura y plan de clase) que le corresponde como docente en cualquier institución o unidad dentro del ámbito educativo militar.

Como se vió anteriormente para determinar si se cumplía el objetivo de esta materia se recurrió al plan de clase y en este punto nos dá mucho que pensar. Definitivamente los egresados del curso saben elaborar un plan de clase, identificando métodos y técnicas conforme a los objetivos, saben de donde hay que tomar los objetivos que se anotan es este documento, etc. Y se afirma esto por dos razones, la materia de Planeación dedica mucho del tiempo programado para practicar la elaboración de planes de clase y además por que

---

<sup>1</sup> Tomado del Plan de Estudios del Curso de Capacitación Docente.

los alumnos presentan uno en su examen final y todos están bien elaborados. En base a lo anterior y con los resultados obtenidos de la revisión de los planes de clase elaborados después de asistir al curso en donde se encuentra lo siguiente:

- A) Las actividades de enseñanza y las de aprendizaje siempre son las mismas sin importar si el contenido es congruente con ellas o no.
- B) El material didáctico al igual que el punto anterior nunca cambia siempre es el pizarrón.
- C) No indican la evaluación que realizarán.
- D) Los objetivos están mal redactados, lo que indica que no abren el programa de estudios de la materia por que sólo tienen que copiarlo.

Durante esta materia se les presenta el Plan y el Programa de estudios no con la intención de que ellos los elaboren (aunque en algunas ocasiones lo hagan) sino para que conozcan el proceso o las fases de la planeación educativa y comprendan el funcionamiento y razón del plan de clase como un instrumento que le ayuda a planear su clase.

Con respecto a esta materia considero que el objetivo no se cumple ya que el oficial no planea sus clases (punto fundamental de la materia). Aunque los oficiales mencionan que a raíz del curso se le facilita la planeación y en este sentido los contenidos del curso le resultan de gran ayuda. Encontrando aquí una contradicción ya que aunque admiten que los contenidos de la materia son oportunos no los ponen en práctica lo que da exactamente lo mismo que si no lo supieran desperdiciando tiempo, dinero y esfuerzo.

- Elaboración de material didáctico.

## Sustento Teórico Metodológico

Objetivo: Al término del curso el oficial determinará la importancia del material didáctico dentro del proceso enseñanza aprendizaje, seleccionando los más adecuados para la acción como docente.

Durante la materia se persigue concientizar a oficial de la importancia del material didáctico dentro del proceso enseñanza - aprendizaje, y se les muestra una amplia gama de opciones de material didáctico que pueden utilizar en sus academias ya sean teóricas o prácticas indicándoles su correcta elaboración y uso. Al momento de realizar la visita a los planteles nos encontramos con que los materiales más socorridos son la lámina y el pizarrón en el caso de que utilicen ayudas de instrucción, por lo que no hay un cambio considerable en la conducta de los oficiales ya que son los mismos materiales que utilizaban antes de ir al curso. Cabe mencionar que las láminas están mejor elaboradas con respecto a las anteriores con respecto al tamaño de la letra, y el contenido de información pero siguen utilizando colores fluorescentes y en realidad no es frecuente su uso.

- Métodos y técnicas de enseñanza

Objetivo: Al término del curso el oficial seleccionará los métodos y técnicas de enseñanza de acuerdo con la asignatura, circunstancia y objetivos que se tengan considerados, para lograr aprendizajes significativos en los educados a su cargo.

En el transcurso de la materia se le presentan a los alumnos todas las opciones en cuanto a métodos y técnicas con las que cuenta, haciendo mayor énfasis en los de carácter práctico por el tipo de materias que normalmente manejan. Para determinar si se cumplía con el objetivo de esta materia o no se recurrió a los planes de clase en donde se encontró como ya se mencionó la repetición de los mismos métodos y técnicas aunque no sean los más

adecuados con la materia u objetivo a tratar. Por su parte los egresados coinciden en que el uso de métodos son de gran ayuda en su labor como instructores; al utilizar correctamente las técnicas se logra la participación de los alumnos lo que si se ha logrado de acuerdo con los propios alumnos.

- Evaluación del aprendizaje

Objetivo: Al finalizar el curso el oficial aplicará el proceso de evaluación tomando como base los lineamientos revisados en este programa.

Como es sabido evaluar es una tarea muy importante dentro del quehacer del docente es por ello que en esta asignatura se le proporcionan los conocimientos básicos de como elaborar una batería pedagógica que le permitan evaluar correctamente a sus alumnos. En los planes de clase rara vez aparece alguna forma de evaluación pero por lo manifestado por los alumnos si se presenta una constante verificación de lo aprendido y además una adecuada elaboración de los exámenes.

- Taller de microenseñanza

Objetivo: Al término del curso el oficial desarrollará y aplicará las habilidades pedagógicas necesarias para mejorar la calidad de su actuación docente en beneficio del proceso enseñanza aprendizaje.

En la microenseñanza vemos conjugados todos los elementos necesarios para impartir una clase: las técnicas, el material didáctico, la planeación, la evaluación etc. Este punto lo tratamos de determinar por medio de los cuestionarios, encontrando que hay un avance en la forma de dar una academia, se presenta menos la improvisación, las exposiciones son

## Sustento Teórico Metodológico

más claras se sigue una lógica en los contenidos impartidos, esto de acuerdo a lo dicho por los alumnos de los egresados .

Para concluir esta parte del trabajo podemos decir que los contenidos del curso si son útiles al oficial ya que así lo manifiestan ellos directamente, sin embargo los objetivos no se cumplen, los oficiales no ponen en práctica lo aprendido o por lo menos no como se espera que lo hagan al terminar el curso, una de las causas se debe a la falta de apoyo de los directivos en el sentido de que no se les da tiempo de preparar sus clases o el aplicar los conocimientos del curso implica hacer diversas modificaciones en la forma de trabajar del plantel o unidad por lo que prefieren no aplicarlo. Otra razón por la cual no se cumplen los objetivos es por simple desidia del oficial.

Los contenidos son buenos pero de nada nos sirven si el oficial no está consciente de la importancia del curso y la repercusión que tiene en la formación de sus alumnos el hecho de que él prepare una clase correctamente poniendo en práctica lo aprendido en el C.C.D.

## EFICIENCIA

Anteriormente definimos a la eficiencia como la minimización de los costos y/o la maximización de los resultados. Para poder determinarla en este caso determinamos los costos directos e indirectos.

### COSTOS DIRECTOS.

Dentro de este rubro encerramos los salarios, material de papelería y útiles de aseo. En los salarios existen 3 grupos que perciben sueldo durante el C.C.D. el personal militar de planta en el curso, los profesores civiles y los oficiales que participan como alumnos; sin embargo únicamente consideramos a los profesores por la siguiente razón:

En el supuesto caso de que el Curso de Capacitación Docente fuera cancelado el personal militar de planta (La jefe del curso Tte. Cor, Enfra., 1 Tte. Oficinista, 1 Sgto. Escribiente, 2 cabos escribientes, 1 soldado auxiliar capturista y 1 soldado zapador) sólo sería cambiado de plaza sin perder su trabajo. En el caso de los oficiales que asisten su sueldo está considerado en el presupuesto de la Defensa asistan o no al C.C.D., por lo que el único gasto que se suspendería sería el sueldo de los profesores civiles.

### COSTO DEL PERSONAL DOCENTE

PROFESOR DE LA MATERIA	SUELDO
	MENSUAL



## Sustento Teórico Metodológico

Taller de lectura y redacción	482.65
Métodos y técnicas de enseñanza	1,324.65
Taller de microenseñanza	1,361.20
Planeación de la enseñanza	1,306.25
Técnicas de integración grupal	482.65
Elaboración de material didáctico	1,306.25
COSTO MENSUAL	6,263.60
COSTO POR TRES MESES	18,790.80

1. Es importante hacer notar que independientemente de que haya curso o no, los profesores siguen percibiendo su sueldo.
2. Al momento de ser contratado un profesor se le asigna un tipo de plaza lo que determina su salario. La manera o los parámetros para determinar que tipo de plaza se otorga son conocidos únicamente por la sección administrativa.

### COSTO DE ARTÍCULOS DE PAPELERÍA.

CANTIDAD	MATERIAL	COSTO UNITARIO	TOTAL
20 Pliegos	papel opalina t/c	0.80	16.00
2 millares	hojas bond	41.00 ( millar )	82.00
4 millares	papel minuta	31.00 ( millar )	124.00
3 paquetes	papel carbón	14.00	42.00

## Sustento Teórico Metodológico

6 cajas	plumones p/pizarrón	27.00	162.00
2 cajas	acetatos	70.00	140.00
150 hojas	papel manila	.60	90.00
5 piezas	toner negro	160.00	800.00
3 piezas	toner Deskjet	205.00	615.00
3 cajas	disquetes 3.5 H :D :	39.00	117.00
5 piezas	cinta de maquina/mecánica	4.65	23.25
5 piezas	cinta de maquina/eléctrica	16.00	80.00
5 piezas	cinta corrector	1.50	7.50
2 piezas	corrector líquido	4.00	8.00
1 pieza	engargoladora	1,695.00	1,695.00
10 piezas	papel América	8.40	84.00
100 piezas	folders	.38	38.00
2 paquetes	plumones/acetatos	48.70	97.40
2 paquetes	marcadores	40.20	80.40
1 pieza	foco de retroproyector	180.00	180.00
1 pieza	foco de retroproyector	210.00	210.00
2 piezas	foco de proyector	240.00	240.00
2 millares	papel bond t/oficio	52.00	104.00
2 millares	papel federal	156.00	312.00
1 caja	folders	35.00	35.00
1 paquete	acetatos impresión a color	498.00	498.00

Sustento Teórico Metodológico

5 piezas	tinta Hewlett paq.	221.60	1,108.00
1 caja	Broches Baco	7.85	7.85
5 cajas	Clips.	1.31	6.55
2 piezas	diurex	10.40	20.80
2 piezas	masking tape	5.20	10.40
5 piezas	cintas máquina eléctrica	19.80	99.00
1 caja	disquetes 3.5 h.d.	43.00	43.00
<b>TOTAL</b>			<b>6,006.15</b>

COSTO DE ÚTILES DE LIMPIEZA

CANTIDAD	MATERIAL	COSTO UNITARIO	TOTAL
2 piezas	Bombas de plástico	8.20	16.40
7 piezas	escobas de plástico	8.60	60.20
3 piezas	recogedores de lámina	14.20	42.00
10 mts.	franela	3.90	39.00
15 mts.	jerga	2.60	39.00
10 Kg.	Jabón polvo	4.50	45.00
10 piezas	pastillas desodorantes	2.25	22.50
<b>TOTAL</b>			<b>480.10</b>

## COSTOS INDIRECTOS

En los costos indirectos se incluyen el edificio, es decir, costo de construcción o adquisición del inmueble. Y el equipo que se necesita para que el proyecto pueda funcionar.

Para sacar el costo de la 2/a. Antigüedad del 95 no se consideraron los costos indirectos debido a las siguientes razones:

- En el caso de los costos por el inmueble no se realizó ninguno ya que el edificio donde se encuentra (el antiguo Colegio Militar de Popotla) es parte de la Secretaria de la Defensa desde la segunda década del presente siglo.
- El equipo que se necesita para impartir el curso no se adquirió para esta antigüedad, ya se contaba con él, de todas formas se presenta la lista del equipo necesario, su costo al momento de adquirirse y una depreciación para dar una idea del porcentaje en que se va desgastando el equipo en cada curso.

EQUIPO	COSTO	% DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN POR CURSO
2 PANTALLA	5,030.20	X 0.002 %	100.60
2RETROPROYE C-TORES	4,611.18	X 0.002 %	9.2
1 VIDEOGRA- BADORA	1,913.03	X 0.002 %	38.26
1 TELEVISIÓN	3,418.75	X 0.004 %	136.75

1 COMPUTADO- RA.	20,965.83 X 0.004 %	838.63
	<b>Depreciación total por antigüedad</b>	<b>1,206.46</b>

La depreciación se hizo calculando el porcentaje del desgaste que presenta el equipo al término del curso.

Sumando todos los costos tenemos:

ESPECIFICACIÓN DE GASTO	COSTO
PERSONAL DOCENTE	18,790.80
PAPELERÍA	6,006.15
ÚTILES DE ASEO	480.10
<b>TOTAL</b>	<b>25,277.05</b>

Si el curso en total tiene un costo de 25,277.05 estamos hablando de que formar a un oficial cuesta 842.56 pesos, lo que se pierde por cada oficial que va a curso y no se desempeña como instructor y en esta antigüedad es el caso de 5 oficiales, eso sin contar al que vino por parte de la E.M.A.A.Y.S. y causó baja en el curso, lo que genera una pérdida de 4,212.80 pesos (5,055.36 si incluimos al oficial de la E.M.A.A.Y.S.), por lo que el curso

resulta caro si tomamos en cuenta el resultado del análisis a la eficacia que se presentó anteriormente, sin embargo este costo puede justificarse si se piensa que muchos de los oficiales que realizan el curso terminan en alguna de las secciones pedagógicas del plantel orientando en cuanto a la elaboración de objetivos de los programas de estudio tratando de solventar la falta de personal especializado.

Existe una pérdida de 4,212.80 pesos debido a que el costo de cada oficial por participar en el curso es de 842.56 pesos (como se indicó en su momento) y tenemos 4 oficiales que causaron baja de sus planteles o su actividad no está relacionada con el curso. Dicha pérdida se ve disminuida si consideramos que el militar siempre se va a desempeñar como instructor en cualquier parte en que se encuentre.

El gasto total de la antigüedad es de 25,227.05 pesos costo que es muy alto si recordamos los resultados anteriores, sin embargo se puede justificar si se piensa que los oficiales egresados sirven de apoyo a las secciones pedagógicas y académicas de los planteles militares aunque esto no sea objetivo del curso.

Aunque el trabajo sólo hace referencia a la segunda antigüedad del 95 existe un punto que es importante considerar; en los últimos dos años el curso paso de ser un curso continuo a ser un curso anual por diversas causas, es decir, que sólo se gradúa una antigüedad por año (empezando en noviembre y termina en enero) lo que significa que el personal de profesores civiles dura 9 meses sin actividad fija viéndose subempleados y generando un costo de 56,372.40 pesos sin generar resultados. Nos enfocamos solamente al

personal civil ya que el personal militar es empleado en diversas actividades o comisiones designadas por el alto mando. El estar sosteniendo el gasto de los profesores incrementa notablemente el costo global del curso, aquí lo más viable sería que el curso fuera más frecuente o contratar a los profesores por honorarios, lo que implica que sólo se les pagaría cuando impartieran clases o se requiriera de sus servicios.

## CONCLUSIONES FINALES

### CONCLUSIONES

Antes de presentar la conclusión final de este trabajo se considera pertinente hacer un alto para analizar el por que de los resultados poco alentadores que se obtuvieron con la evaluación.

Cuando hablamos de procesos mencionamos la existencia de input y output, es decir entradas y salidas, lo que al trasladarlo al proceso educativo estaríamos hablando de las características que presenta el alumno al entrar y las que presenta al salir. Ya hablamos de las características que deberían presentar al salir y las que tienen en realidad, ahora vamos a tocar el tema del perfil con que llegan al curso de Capacitación Docente.

La mayoría de los oficiales al estar en su unidad rara vez salen fuera de ella o en los planteles lo hacen alrededor de las 22:00 o 23:00 hrs. por lo que al llegar al curso lo toman como un descanso de sus actividades cotidianas. En algunos casos llegan alumnos que están a punto de presentar su examen de promoción<sup>1</sup> por lo que tiene prioridad para ellos estudiar para dicho examen que para las materias del curso. Para concluir esta parte hay que tomar en cuenta que existen dos tipos de Docentes, el docente por necesidad y el docente por vocación, y desafortunadamente la mayoría de los militares se encuentra en el primer grupo, es decir, por las características propias del servicio se ven en la necesidad de

---

<sup>1</sup> Este examen les permite ascender en cuanto a la jerarquía militar.



impartir clases sin que eso signifique para él una tarea importante, falta una conscientización de la importancia de su labor como instructor dentro del Instituto Armado. Y éste podría ser un punto a incluir en el objetivo del Curso de Capacitación Docente y hasta en los propios planteles educativos.

En cuanto a los contenidos del curso, éstos facilitan la labor de docente al oficial permitiendo un mayor aprovechamiento por parte de los alumnos, ya que les proporciona los elementos básicos de la didáctica general. Aquí cabe aclarar que los contenidos del curso no son los adecuados para las actividades administrativas que realizan muchos de los egresados al tratar de suplir al pedagogo, por lo que se propone elaborar un curso que tenga como finalidad capacitar al personal de las secciones administrativas y pedagógicas de los planteles, lo que repercutiría en una mejor administración educativa y en que los instructores tuvieran más tiempo para preparar sus academias.

Hasta el momento se presenta un panorama un tanto pesimista de las condiciones del curso, pero si retomamos los comentarios de los jefes de las secciones pedagógicas y académicas encontramos que hay mejorías en el aprovechamiento de los cadetes así mismo en las supervisiones internas los egresados del curso salen mejor que los que no han asistido al mismo, además de la valiosa ayuda que prestan a dichas secciones como orientadores o subjefes de las diferentes subsecciones.

Existe una falta de coordinación con respecto al personal que se designa para participar en el curso, esto en cuanto al enviar personal que está en posibilidades de abandonar el plantel

por diversas causas lo que provoca un mal aprovechamiento y una contradicción si recordamos que se decidió llamar a instructores de los planteles para que fuera resuelta la necesidad de elevar la calidad de los docentes y mandan a los que están a punto de irse o sus actividades no están relacionadas.

Finalizando podemos concluir en dos puntos: a) que si el curso no alcanza los objetivos propuestos no se debe a factores internos del mismo (lo que no significa que quede exento de una posible evaluación en cuanto al proceso) sino por factores ajenos a él como son la falta de interés de los oficiales; y b) que el oficial es más aprovechado en las secciones pedagógicas y académicas como personal importante de apoyo que como docente.

CAPÍTULO

3

COMENTARIOS FINALES AL TRABAJO

ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA

PROFESIONAL.

## AL SISTEMA

El proyecto de evaluación estuvo orientado a proporcionar las bases para la mejora del Curso de Capacitación Docente y en la maximización de sus resultados en cuanto al costo del mismo, para ello fue necesario conocer cuatro aspectos:

- La pertinencia de los contenidos del curso en las actividades de los oficiales al desempeñarse como instructores.
- Cómo se aprovechan en los planteles y/o unidades a los oficiales egresados del curso.
- Que beneficios recibe el Cadete y los planteles al contar con oficiales egresados del curso.
- Cual es el costo que representa formar una antigüedad para luego confrontarla con los puntos anteriores y tomar decisiones que conlleven a aumentar los resultados.

Se cumplió con el propósito de entregar un análisis de la situación del C.C.D. en la segunda antigüedad del 95 lo que sirve de parámetro para las demás antigüedades; lo interesante sería hablar de las acciones posteriores a la evaluación, sin embargo estas todavía no se generan dichas acciones.

Hablando sobre la metodología que se aplicó considero que fue la correcta, el Análisis Costo Efectividad fue el adecuado para la situación a la que se aplicó, si bien es cierto que el modelo "sólo después" presenta pocos indicadores nos arrojó información interesante

que nos permite formarnos un juicio sobre la situación del curso, aunque obviamente se recomienda aplicar otro proyecto evaluativo para confirmar los resultados.

El trabajo tuvo muchas limitaciones, por un lado el hecho de ser personal civil ya es una limitante para obtener permisos e información por otro lado el factor tiempo tampoco fue muy favorable, ya que al retrasar las autorizaciones de los instrumentos de evaluación me vi en la necesidad de aplicarlos sin realizar una prueba de validez, además de no poder llevar a cabo la observación a las clases como se tenía planeado. Otro factor en contra fue el no poder visitar todos los planteles. Pero con todo lo anterior considero que los resultados son provechosos y que dan las bases para futuras investigaciones evaluativas que favorezcan no sólo al Curso de Capacitación Docente sino a todo el Sistema Educativo Militar.

Basándonos en las entrevistas a los jefes de las secciones académicas, a los egresados y en la propia experiencia se propone lo siguiente:

- Al solicitar personal a los planteles militares pedir que se mande a gente recién ingreso o que no se encuentren en posibilidades de causar baja del plantel en un tiempo relativamente corto para así poder aprovechar al instructor.
- Elaborar un perfil de ingreso que permita al C.C.D. seleccionar a los participantes lo que asegure de alguna manera el aprovechamiento del curso.

- Alternar una antigüedad entre personal de planteles y personal de unidades militares que por participar en el curso se conviertan en posibles candidatos a ser llamados por los planteles como instructores, esto con la finalidad de utilizar el tiempo en que los planteles no pueden proporcionar personal al curso por la carga de trabajo (tiempo de preparación y ejecución del C.A.B.I., exámenes finales y época de labor social) y para tener a gente ya capacitada para cubrir las necesidades de los planteles cuando haga falta.
- Crear un segundo nivel o un curso para el personal de las secciones pedagógicas y académicas. Al curso asisten militares que se desenvuelven como jefes de dichas secciones y los conocimientos del curso no son los adecuados, los orientan pero no satisfacen sus expectativas. Por otro lado si se crease dicho curso se facilitaría el trabajo administrativo de carácter pedagógico y se unificarían criterios ahorrándonos mucho tiempo en los seminarios que se organizan con este fin ya que este curso estaría dirigido a los jefes o subjefes de las secciones sobre todo a los recién llegados o como introducción al puesto.
- Dar a conocer a los directivos de los planteles el avance de sus instructores durante su estancia en el curso.
- Separar físicamente al Curso de la D.G.E.M. el hecho de estar juntos es motivo de que el curso sea suspendido por tiempos tan prolongados, al saturar al jefe del curso con actividades ajenas al él.

- Contratar por honorarios a los profesores para reducir el gasto y el subempleo en el que se encuentran mientras el curso no está en función.

## **AL EVALUADOR**

Definir la labor del evaluador está íntimamente relacionado con el concepto de evaluación que estemos manejando, en este caso en particular se concibe al evaluador como un agente que proporciona información para facilitar la toma de decisiones con la finalidad de hacer más eficiente y eficaz un proyecto de la índole que este sea.

Analizaremos la posición del evaluador en este proyecto. Mi función dentro de la D.G.E.M. básicamente es de profesor del curso, aunque se desempeñan actividades tales como: coordinación de seminarios, planeación de otros cursos revisión de planes y programas etc. El proyecto evaluativo fue el resultado de dos años de laborar para el curso y de conocer la filosofía que impera el S.E.M. lo que me facilitó mucho la labor, ya que este proyecto se realizó en forma individual.

Al presentar el proyecto de evaluación a los directivos se destacó la importancia que tenía conocer los verdaderos resultados del curso, el grado de aprovechamiento que se les daba a los oficiales con la finalidad de mejorar al curso y de sacar más provecho de la inversión que significa cada antigüedad. Al ser aprobado el proyecto recayó toda la responsabilidad de la planeación y ejecución en el evaluador, sin embargo al ir avanzando

se tenía que ir solicitando autorización a los directivos, que en muchos casos modificaron las propuestas originales, tal fue el caso de los instrumentos de evaluación y la determinación de que planteles no visitar, pero con todo y todo se realizó la evaluación obteniendo los resultados que ya se presentaron.

En cuanto a mi desempeño como pedagoga estuvo orientada hacia el área de la administración educativa poniendo en práctica las habilidades de planeación y evaluación de proyectos educativos, además de la aplicación de métodos y técnicas de investigación.

Ya por último me gustaría resaltar un aspecto importante de esta experiencia y es el hecho de que este proyecto es resultado de problematizar una realidad desde un punto de vista pedagógico tratando de encontrar soluciones que conlleven a la mejoría del proceso enseñanza aprendizaje y no por el proceso mismo sino por los individuos a los que está afectando y que es con los que realmente trabajamos, cumpliendo así una meta del perfil profesional que versa "... implica el compromiso de transformar la realidad que enfrenta, juzgar el contexto social, económico, político y cultural en que se encuentra la educación..."<sup>1</sup> lo que me ayudo a crecer como profesionista.

En cuanto a mi opinión sobre la formación recibida a lo largo de la carrera y las necesidades que enfrente considero que hay que poner mayor énfasis en el área de la práctica profesional y en metodología de las ciencias sociales. En la primera para provocar realmente un acercamiento del estudiante con su campo de trabajo que sepa que es y a qué

---

<sup>1</sup> Organización Académica de la Licenciatura en Pedagogía 24 pag. U.N.A.M 1986.



## Análisis de la Práctica Profesional

se va a enfrentar y en el área de la metodología para asegurarse de crear verdaderos investigadores ya que el pedagogo se decide por dedicarse a la investigación como tal o no siempre se va a ver en la necesidad de realizar investigación.

## BIBLIOGRAFIA

AGUILAR, Y ANDER EGG. "Evaluación de servicios y programas sociales". Editorial Siglo XXI España 1992. 175 pag.

BERTALANFFY Von Ludwin. "Tendencias en la teoría general de sistemas" Traducción Alvaro Delgado. Editorial Alianza. Madrid 1978. 323 pag.

BERTALANFFY, Von Ludwing. "Teoría general de los sistemas" Editorial fondo de cultura económica novena reimpresión al español 1993. 311 pags.

CALDERON, Hugo. "Manual para la administración del proceso de capacitación de personal". Editorial Limusa. México 1993. 129 pags.

CHIAVENATO, Idalberto "Introducción a la teoría general de la Administración". Editorial Mc.Graw Hill. México 1992. 687 pags. Segunda edición al español.

CHIAVENATO, Idalberto. "Iniciación a la Administración General" Editorial Mc Graw Hill México 1993. 80 pag.

COHEN Ernesto. Et. al. "Evaluación de proyectos sociales". Editorial siglo XXI México 1992. 318 pag.

MACIEL, Suárez coordinador "Administración por programas Manual de autoestudio"  
Editorial CONALEP; México 1993. 117 pags.

MARTÍNEZ, Luis Rodrigo Director general. "Diccionario Enciclopédico Durvan".  
Ediciones Colón. España 1973. Vol. I y IV.

MENDOZA, Núñez. "Manual para determinar necesidades de capacitación." Editorial  
Trillas, México 1993. 139 pag.

MÜNCH, Galindo et. al. "Fundamentos de Administración". Editorial Trillas. México  
1990. 240 pag.

RODRÍGUEZ, Estrada. "Administración de la capacitación" Editorial Mc Graw Hill,  
México 1997, 122 pag.

SANTILLANA, Publicaciones para profesores, "Diccionario de las Ciencias de la  
Educación". Editado por Nuevas técnicas educativas. Vol. I y II

S.D.N. "Directiva de sistematización Pedagógica" Estado Mayor de la Defensa Nacional  
1995.

S.D.N. "Plan general de Educación Militar" Estado Mayor de la Defensa Nacional 1994

STEFAN A. Musto "Análisis de eficiencia . Metodología de la evaluación de proyectos sociales de desarrollo". Editorial Tecnos. Madrid 1975. 197 pag.

UNAM "Organización Académica de la Licenciatura en Pedagogía". E.N.E.P. Acatlán 1986. 125 pag.

## **INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN A JEFES DE LA SECCIÓN ACADÉMICA**

### **ENTREVISTA.**

¿Cuáles son los parámetros para designar al personal que ha de realizar el curso?

Las funciones y/o actividades del oficial egresado del C.C.D. tiene alguna relación con el curso?

¿Hay adelantos significativos en el aprendizaje de los alumnos al recibir clases de un instructor egresado del Curso de Capacitación Docente con otro que no ha participado en dicho curso?

¿Cuántas materias imparten los instructores que recibieron el curso?

Si no imparte ninguna explicar la razón

¿El tiempo para preparar sus clases es suficiente?

¿

## OBSERVACIÓN A UNA CLASE

Este instrumento es de uso exclusivo del observador.

Plantel :

Instructor :

Instrucciones: A continuación se mencionan una serie de aspectos que el oficial instructor debe realizar al presentar su clase. Marque con una X el grado en que presento dichos aspectos.

- |  |      |         |      |
|--|------|---------|------|
| 1.- Captó el interés inicial de los alumnos  | bien | regular | mal  |
| 2.- Clarificó el objetivo de la clase y la metodología de la misma.                            | Bien | regular | mal. |
| 3.- Mantuvo el interés de los alumnos durante la clase   | Bien | regular | mal  |
| 4.- El material didáctico se planeo considerando el tema, objetivo, lugar y número de personas | Bien | regular | mal  |
| 5.- Utilizó correctamente el material didáctico  | Bien | regular | mal  |
| 6.- Los métodos y técnicas son acordes al tema y objetivos.                                    | Bien | regular | mal  |
| 7.- Utilizó movimientos innecesarios   | Bien | regular | mal  |
| 8.- Generó la interacción en el grupo  | Bien | regular | mal  |
| 9.- Utilizó algún tipo de evaluación.  | Bien | regular | mal  |
| 10.-Verificó durante la clase el aprendizaje del grupo   | Bien | regular | mal  |
| 11.-Existió un orden lógico en la clase  | Bien | regular | mal  |
| 12.-Dio un cierre cognoscitivo a la clase  | Bien | regular | mal  |

Observaciones :

## REVISIÓN A PLANES DE CLASE

Plantel

Instructor :

INSTRUCCIONES: Compare los planes de clase tanto los que se realizaron antes de que el oficial participara en el curso como los posteriores. En cada uno de los puntos a observar colocar una de las siguientes según corresponda :

N.P no presenta el punto

P.D. lo presenta en forma deficiente

C. Lo presenta correctamente.

PUNTO A OBSERVAR	PLANES DE CLASE	
	ANTERIORES	POSTERIORES
DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
OBJETIVOS INTERMEDIOS		
INTRODUCCIÓN		
OBJETIVO ESPECÍFICO		
ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA		
ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE		
APOYOS DIDÁCTICOS		
EVALUACIÓN		

Observaciones :

**ENTREVISTA A LOS OFICIALES EGRESADOS DEL CURSO DE  
CAPACITACIÓN DOCENTE**

NOTA: Hacer notar al oficial que la información que proporcione será utilizada únicamente para evaluar al curso, y que será conocida solamente por el evaluador.

Plantel :

Nombre :

1.- ¿Su seguridad para impartir sus clases ha aumentado después de realizar el Curso de Capacitación Docente?

Si

No

Regular

2.- ¿La planeación de las clases después de realizar el curso se ha facilitado? ¿por qué?

3.- ¿Con las técnicas aprendidas durante el Curso logra que el aprendizaje de los alumnos aumente?

Si

No

¿por qué?

4.- ¿Cuenta con el apoyo de sus directivos para poner en práctica lo aprendido en el curso?  
(especifique)

Si

No

En algunos aspectos

*Si el oficial no imparte ninguna clase utilizar estas preguntas*

5.- ¿Las actividades que realiza actualmente están relacionadas con lo aprendido en el Curso de Capacitación Docente?

Si

No

6.- ¿En que forma le sirve el C.C.D. para desempeñar mejor sus actividades actuales?

Observaciones :



**CUESTIONARIO A LOS ALUMNOS DE LOS OFICIALES EGRESADOS DEL  
C.C.D.**

La información que Ud. proporcione en éste cuestionario será utilizada exclusivamente para evaluar el Curso de Capacitación Docente que imparte la Dirección General de Educación Militar. Por lo que agradeceremos conteste lo más objetivamente posible.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una X la opción que Ud. considere corresponda a cada pregunta.

- 1.- ¿Considera que el Oficial prepara sus academias con tiempo?  
Si                      No                      Regular
- 2.- ¿Las explicaciones del instructor son claras y de acuerdo al nivel académico del grupo?  
Si                      No                      Regular
- 3.-¿Al presentar sus clases lleva un orden lógico que le facilite la comprensión del tema?  
Si                      No                      Regular.
- 4.-¿Se preocupa por generar la participación del grupo?  
Si                      No                      Regular.
- 5.-¿Se presenta la improvisación por parte del instructor durante la clase?  
Si                      No                      En algunas ocasiones.
- 6.-¿Utiliza material didáctico para ejemplificar sus clases?  
Si                      No                      En algunas ocasiones.
- 7.-¿El material didáctico es confuso?  
Si                      No                      En algunas ocasiones
- 8.-¿El instructor verifica que el tema haya quedado comprendido antes de pasar al tema siguiente ? (esto puede ser por medio de preguntas o exámenes)  
Si                      No                      En algunas ocasiones.
- 9.- Los exámenes que aplica resultan :  
Comprendibles                      Confusos.
- 10.- ¿Considera que el instructor se preocupa por captar y mantener su atención durante la clase?  
Si                      No                      En algunas ocasiones

PLAN DE CLASE No. \_\_\_\_\_  
FECHA \_\_\_\_\_  
MATERIA \_\_\_\_\_  
GRUPO \_\_\_\_\_

OBJETIVO DE LA UNIDAD \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

INDUCCIÓN \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	ACT. DE ENSEÑANZA	ACT. DE APRENDIZAJE	MATERIAL DIDACTICO

VERIFICACIÓN DEL APRENDIZAJE \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

ELABORÓ

AUTORIZÓ