



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Filosofía y Letras

Colegio de Pedagogía

Programa de Capacitación para Administradores

en Hospitales Rurales del Programa

IMSS-Oportunidades en el Instituto Mexicano

del Seguro Social

Tesina

Que para obtener el Título de

Licenciado en Pedagogía

PRESENTA

Ernesto Ayala Herrera



Asesora: Lic. Margarita Celina Lehne García

Ciudad Universitaria, México D.F., noviembre de 2013



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.

Dedicatoria

A Dios y a la vida por permite llegar a este momento de realización personal y profesional.

A un ángel que desde el cielo me cuida; sabes Papá que aunque no estés físicamente tu nombre ha quedado tatuado en mí: Ernesto. ¡Gracias! por tu ejemplo y amor hacia el estudio, por haberme dado tantas muestras de amor, gracias por haber estado y ser ahora en mi mundo.

A ti Abuelita Lili, te estaré infinitamente agradecido por abrimos las puertas de tu hogar.

A una mujer que sin duda alguna ha entregado todo por mí, ha luchado incansablemente para llevarme de la mano por el camino del bien, a esa mujer que me dio la vida y que la llamo Madre dedico este trabajo. Este logro no solo es mío, es el que juntos hemos construido. Te amo con todo mi corazón, ¡gracias por existir!

Abuelita Rosalba: ¡Gracias! por que en ti encontré mi verdadera vocación y amor hacia el arte de educar, por tu invaluable ejemplo y entrega hacia la educación de la niñez Oaxaqueña.

Abuelito Arnulfo: Gracias por tu ejemplo de rectitud y trabajo, son dos factores fundamentales para crecer como persona.

A mi Hermana y sobrinos: por su apoyo incondicional. Gracias por darme la alegría de ser tío.

A mi tía Oli: por ser una guía espiritual en mi camino, por tus consejos y compartir conmigo tu sabiduría de mujer.

A mi tío Aldrín: tu gran ejemplo de estudio, deporte y amor hacia tu familia, forman parte de lo que hoy por hoy soy.

Israel Blancas: Por todo tu apoyo y compañía incondicional, gracias por tantas aventuras juntos.

A mis Jefes Paty y Jorge, así como compañeros de trabajo, por compartir su experiencia conmigo pero principalmente por todo su apoyo y comprensión.

A todos mis amigos y familiares, porque la vida nos ha puesto en el mismo camino por algún motivo.

Índice

Introducción	1
Capítulo 1.- Antecedentes de la capacitación	
La sociedad antigua	4
La sociedad industrial.....	7
La sociedad de la información	11
Capítulo 2.- El proceso de capacitación	
Entrenamiento.....	14
Adiestramiento	14
Capacitación.....	15
Desarrollo.....	16
La importancia de la capacitación y el desarrollo para la empresa u organización	17
Modalidades de capacitación: Diseño Instruccional o instrucción programada.. ..	18
Metodologías para el desarrollo de un programa de capacitación	20
Capítulo 3.- La capacitación bajo el enfoque de competencias laborales	
Antecedentes del concepto de competencia	22
Definición	22
La educación bajo el enfoque de competencias	23
Competencias laborales	27
Tipos de competencias	27
Diseño curricular bajo el enfoque de competencias	29
Evaluación de las competencias	30
Tipos de evaluación bajo el enfoque de competencias	31
El papel del docente bajo el enfoque de competencias	32
Capítulo 4.- Programa IMSS-Oportunidades	
Antecedentes de Capacitación y Adiestramiento en el Instituto Mexicano del Seguro Social	33
Aspectos legales que fundamentan al Programa IMSS-Oportunidades	36

Cronología del desarrollo del Programa IMSS-Oportunidades	38
Aspectos generales del Programa IMSS-Oportunidades	40
Estructura Organizacional del Programa IMSS-oportunidades	41
Estructura Delegacional del Programa IMSS-Oportunidades	43
Estructura del Cuerpo de Gobierno en los Hospitales Rurales del Programa IMSS-Oportunidades.....	44
Capítulo 5.- Programa de Capacitación para Administradores en Hospitales Rurales del Programa IMSS-Oportunidades en el Instituto Mexicano del Seguro Social	
Datos de identificación,	45
Criterios de evaluación , propósito y competencias del perfil de egreso	46
Características principales del puesto de Administrador de Hospital Rural: actividades sustantivas del Administrador	47
Áreas de desempeño del Administrador de Hospital Rural.....	51
Fundamentos que sustentan la realización del programa	58
Experiencia práctica del primer curso que conforma el programa: Inducción para Administrador de Hospital Rural.....	60
Diseño del segundo Curso que conforma el programa: fortalecimiento de competencias laborales	67
1.- Curso de inducción para Administrador de Hospital Rural.....	69
2.- Curso "Fortalecimiento de competencias laborales para Administradores de Hospital Rural”	84
Conclusiones	96
Glosario.....	99
Fuentes consultadas.....	101
Anexos	
Anexo 1: Circular 23	105
Anexo 2: Circular 36.....	108
Anexo 3: Correo de designación para la coordinación del curso	111

Introducción

Con el propósito de responder a las necesidades de salud en la población rural mexicana en condiciones de pobreza y alta marginación, el Programa IMSS-Oportunidades subsidiado por el Gobierno Federal y administrado por el Instituto Mexicano del Seguro Social, intensifica día a día sus acciones, para que su personal institucional a través de un Modelo de Atención Integral a la Salud , eleve la calidad de vida de estos grupos en situación de vulnerabilidad, actuando con calidad, calidez y oportunidad.

Los constantes avances tecnológicos y científicos, así como la realidad social exigen al Programa una constante adecuación a sus normas y procedimientos, así mismo una constante capacitación, supervisión y evaluación sistemática para cotejar el cumplimiento en lo referente al otorgamiento de servicios de salud a la población oportunohabiente.

En lo concerniente al segundo nivel de atención, en función a su organización; los Hospitales Rurales (HR) otorgan atención médica en consulta externa de medicina familiar, ginecología y obstetricia, cirugía general, medicina interna y pediatría. Tiene además el servicio de urgencias, tococirugía, quirófano, hospitalización, laboratorio clínico, rayos “x”, ultrasonido, estomatología, trabajo social, Centro de Atención Rural al Adolescente (CARA) y de educación entre otros servicios. La conformación de un Cuerpo de Gobierno integrado por un director médico jefe de enfermeras, administrador y residente de conservación, permite delegar en éste la responsabilidad de conducción en el HR.

En este contexto y en el marco de la reingeniería organizacional emprendida por la Unidad del Programa, en lo referente a la cobertura y profesionalización de los cuerpos de Gobierno de los Hospitales se gesta el presente programa de capacitación, el cual representa una parte medular en el proyecto de acreditación como garantía de calidad para los

establecimientos médicos del Programa IMSS-Oportunidades. Así se constituye un rasgo clave en el camino para la Seguridad Social Universal dentro de los ejes estratégicos 2013 que plantea la nueva administración del Programa.

Hablar de profesionalización equivale a pensar en la construcción y el fortalecimiento de competencias laborales para permitir a los Administradores de nuevo ingreso y a los que ya ostentan el puesto, construir y desarrollar competencias con la finalidad de lograr un desempeño eficaz y eficiente en cumplimiento al objetivo primordial del Programa: atención médica a población sin seguridad social en condiciones de pobreza y alta marginación.

Las acciones generadas para la construcción de este programa también surgen ante la carencia de programas de capacitación dirigidos al personal administrativo. Una buena administración en los Hospitales Rurales no solamente contribuirá de forma sustantiva al cumplimiento de logros y objetivos institucionales, también garantiza el propósito de una estrategia pública que por más de treinta años ha puesto su atención en los grupos sociales de mayor carencia en materia de salud. También resulta de suma importancia que el personal encargado de administrar diferentes recursos en el HR, tome conciencia del impacto y responsabilidad a cargo sobre la salud de la población oportunoahabiente.

Pensar este programa de capacitación a la luz del enfoque de competencias coincide con la idea de mantenerse a la vanguardia de los cambios de actualidad, al buscar en sus constructos la realización de competencias en situaciones reales, de esta manera permite al trabajador identificarse con la esencia del Programa.

En mi experiencia profesional, el presente programa contribuye a brindar elementos metodológicos a través del enfoque de competencias, que favorezcan el desempeño de los Administradores dentro de los

Cuerpos de Gobierno en Hospitales Rurales a través de acciones efectivas, eficientes y eficaces en beneficio de la salud de la población oportunohabiente.

Para las empresas u organizaciones capacitar hoy día representa algo más que transmitir conocimientos, significa formar trabajadores competentes, que hagan frente a las exigencias de una sociedad tan cambiante, en donde los avances científicos y tecnológicos no tienen frontera.

El desarrollo del presente trabajo se divide en cinco capítulos; en el primero se expone el surgimiento de la primeras formas de capacitación en los sociedades antiguas, así como el progreso en la sociedad industrial y de la información. En el segundo capítulo se define el concepto de capacitación diferenciándolo de entrenamiento, adiestramiento e instrucción; el tercer capítulo aborda el surgimiento y definición de competencia, la educación bajo este enfoque y las características generales para el diseño curricular. En el cuarto se muestran antecedentes en materia de capacitación del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), y en específico, los propios del Programa IMSS-Oportunidades contenidos en el Contrato Colectivo de Trabajo (CCT) del Instituto Mexicano del Seguro Social y Reglas de Operación, respectivamente. Así como los informes del Programa IMSS-Oportunidades. En este mismo capítulo también se mencionan los antecedentes, características generales, estructura y organización del programa. Por último, en el quinto capítulo se describen los fundamentos que dieron pie a la elaboración del programa de capacitación, así como la experiencia práctica emanada de uno de los cursos del programa, las funciones sustantivas y actividades insertos en el perfil del puesto. Y finalmente, la conformación del programa capacitación, menester de la presente tesina.

CAPÍTULO I

Antecedentes de la capacitación

La sociedad antigua

A lo largo de la Historia, las formas de organización del trabajo han impactado directamente sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro del ámbito laboral, para ello es notoria la División Social y una técnica:

La división social, noción que se refiere, en general, a la distribución de funciones y tareas entre individuos, grupos y sectores de una sociedad y a la distinción de quienes ejecutan las tareas más calificadas, de mayor complejidad técnica o de mayor responsabilidad y autonomía en la toma de decisiones. La división técnica que siempre existió en todo proceso de trabajo, también se refiere a como se dividen las tareas de los ciclos productivos y a como se dividen las tareas de los ciclos productivos y como se especializan las intervenciones de los trabajadores. En el caso de un oficio, la división técnica se realizaba a medida en que el aprendiz dominaba la técnica. En general, este dominio no se ejercía sobre operaciones parciales sino sobre el ciclo completo de las actividades o de la fabricación de partes¹.

En estas sociedades antiguas no existió como tal, un proceso formal de aprendizaje que les permitiera reproducir sus actividades, los conocimientos se encontraban estratificados por ciertos sectores especializados. Comúnmente, estos sectores eran las familias, las cuales conforme a un entrenamiento se especializaban en algún oficio o actividad y transmitían sus saberes verbalmente de generación en generación. “La transmisión de saberes fue lo que permitió que las comunidades progresaran, que experimentaran técnicas diversas y que mostraran su superioridad en el desarrollo productivo respecto de otros pueblos”². Las personas que poseían más experiencia enseñaban a los de menos, a fin de desempeñar un oficio o trabajo determinado.

En el contexto de la organización social, económica y religiosa de los aztecas podemos hablar de la existencia de una educación para el trabajo en el *tepothcalli* y el *calmecac*, comúnmente conocidos como centros de entrenamiento de los jóvenes de la ciudad en las artes

¹ Catalano, Ana María. (2004). *Competencia Laboral, diseño curricular basado en normas de competencia laboral, conceptos y orientaciones metodológicas*, p. 26.

² *Ibidem*, p. 23.

militares, la religión y la disciplina, también desempeñaron el papel de capacitar o adiestrar a los jóvenes en el trabajo³.

Después se traslada al México colonial el sistema de aprendices, quienes bajo la guía y supervisión de un maestro, propietario de las herramientas y de la materia prima, tenían la oportunidad de aprender un oficio, recibiendo como única paga comida y alojamiento, una vez que los aprendices adquirían los conocimientos necesarios ascendían a oficiales y recibían una paga por su trabajo⁴.

Más tarde la necesidad e inquietud de los trabajadores para instalar sus propios talleres dio como resultado la creación de los gremios de trabajadores especializados, el primero de ellos; el de los artesanos. “Los gremios en sí constituyen la primera forma del concepto de empresa y dan origen también a las agrupaciones de trabajadores, fueron creados para proteger los intereses y en la actualidad los conocemos como sindicatos”⁵. Además dentro de ellos surgen ciertos lineamientos para la estructuración de grupos en cuanto al número de aprendices, requerimientos, cantidad y calidad de trabajo a realizar de acuerdo con su sistema básico de remuneración.

Los gremios se conformaban por grupos de personas unidas por intereses comunes y en ellos destacaban la ayuda mutua. Los secretos de los oficios eran conocidos por hermandades o cofradías, la transmisión de saberes se afectaba a través de un sistema integrado por tres elementos: Maestro (transmitía habilidades y conocimientos por medio de la instrucción directa), aprendices (recibían el entrenamiento que les proporciona el maestro, sin ningún beneficio económico) y Oficiales (eran quienes ya habían recibido entrenamiento, aun cuando no eran capaces todavía de desempeñar un oficio con la eficiencia requerida). “Los aprendices y los oficiales iban dominando gradualmente el conjunto de técnicas que componían el oficio. El maestro era el responsable de seleccionar y evaluar a su personal para presentarlo al gremio a fin de que

³ Reynoso Castillo, Carlos. (2007). *Notas sobre la capacitación en México*, p. 168.

⁴ *Ídem*.

⁵ Grados, Jaime A. (2009). *Capacitación y Desarrollo Personal*, pp. 201-202.

podría acceder al rango de maestro”⁶. El papel del maestro en esta forma de organizar el trabajo, es la de un productor independiente, su intervención destaca de manera integral en el proceso productivo desde el control y gestión de recursos técnicos, humanos y financieros, hasta la propia comercialización.

Más tarde, conforme los mercados se expanden por la alta demanda en la producción, la figura del maestro como productor independiente disminuyó pues se requirió de maquinaria y materiales, a su vez esto demandó mayor inversión, por parte de los maestros. Esta condición, por supuesto, imponía a los trabajadores limitaciones para convertirse en maestros y a estos últimos de ser productores independientes.

La mecanización del trabajo trae consigo grandes transformaciones en los modos de producción; este es el momento en que interesa más el control de procesos en cuanto a la forma de operar, reparar equipos y maquinaria respecto a la forma tradicional de producción. Este progreso técnico requiere de personal que tenga conocimientos técnicos más especializados y de mayor complejidad, capaz de diseñar, controlar, supervisar y dar mantenimiento a las máquinas utilizadas en la producción, principalmente.

Más tarde con el desarrollo y perfeccionamiento tecnológico se vio la necesidad de reemplazar el sistema de aprendices por uno que fuera capaz de satisfacer la mayor demanda de recursos humanos calificados. A partir de entonces la capacitación adquiere un carácter más formal y complejo⁷.

⁶ Catalano, Ana María, *Op. Cit.*, p. 24.

⁷ Reynoso, Castillo Carlos, *Op. Cit.*, p. 169.

La sociedad industrial:

A fines del siglo XIX y principios del siglo XX, el “*management*”⁸ industrial generó nuevas formas de organizar el trabajo. Éstas que básicamente son conocidas bajo el nombre de *taylorismo*, *fordismo* y *fayolismo*, afectaron progresivamente a las industrias de serie y a la producción de algunos servicios, entre ellos, los relativos a los bancos y a las grandes organizaciones del Estado. El desarrollo de procesos de organización del trabajo vinculados al *taylorismo* y al *fordismo*, que se inició a finales del siglo XIX y se extendió hasta 1970 en las economías occidentales, planificó los procesos productivos bajo nuevos principios de división técnica y social del trabajo⁹.

Durante la influencia del *taylorismo*, en cuanto a la División Social, la concepción del maestro como productor independiente y responsable de todo un ciclo productivo se limita a la simple aplicación de procedimientos y procesos diseñados por las oficinas técnicas.

La exigencia de una preparación especial en todos los que trabajaban en un sistema empresarial ha sido advertida desde los comienzos de la organización industrial. Tal preparación se ha entendido generalmente como instrucción (aprendizaje del oficio, es decir, de las actividades manuales o conceptuales requeridas por el trabajo), o como formación (en el sentido de educación para la vida empresarial y para la conciencia profesional del propio trabajo)¹⁰.

En el caso de los procesos de trabajo organizados bajo metodologías tayloristas, la división social era radical: los trabajadores operativos no diseñaban ni desarrollaban productos, ni herramientas, ni procedimientos operativos. Desconocían todo lo que se refería a la concepción de productos, procesos o procedimientos. Su función se limitaba a interpretar y aplicar los conceptos de productos, procesos y procedimientos desarrollados por las oficinas técnicas. Respecto del trabajo, la división técnica implicaba que el ciclo de actividades en las cuales los trabajadores intervenían, era dividido considerando sus componentes más simples -tareas u operaciones-; un conjunto muy limitado de ellos era asignado a cada puesto de trabajo. Cada trabajador se especializaba en un agrupamiento acotado y repetitivo de tareas u operaciones, lo cual simplificaba al máximo su trabajo, los incidentes que podrían ocurrir y sus posibilidades de tener que tomar decisiones sobre eventos no previstos. La responsabilidad y la autonomía de los trabajadores respecto de su actividad, eran casi nulas. Las ventajas, en términos de selección y formación de esas personas, se hacían evidentes: no se necesitaba formarlas sino entrenarlas en repertorio de gestos

⁸ En español: Dirección gerencial.

⁹ Catalano, Ana María. *Loc. Cit.* p. 25.

¹⁰ Canonici, Aldo, *Adiestramiento y formación del Personal*, p. 87.

operacionales o de movimientos. El trabajador así entrenado era considerado como no calificado, o como un trabajador especializado en determinadas operaciones pero sin calificación respecto del dominio de procesos o de secuencias de trabajo más complejas.

Las funciones vinculadas al diseño de productos, procesos y herramientas, así como las relacionadas con la gestión de los recursos materiales y humanos -selección, evaluación y formación- fueron asignadas a quienes se desempeñaban en los ámbitos gerenciales y a las oficinas técnicas de las empresas. De este modo, la formación para desempeñar estas funciones recayó en la educación formal en sus ciclos medio y superior.¹¹

Modelo taylorista	Modelo fordista	Modelo fayorista
Apostaba el incremento de sus procesos productivos a la mano de obra	Apostaba el incremento de sus procesos productivos a la utilización tecnológica	Apostaba el incremento de sus procesos productivos a las habilidades administrativas de sus líderes

Derivado de la evolución tecnológica y de la estructura organizacional de las empresas se hace necesario un proceso de información y formación destinados a facilitar la ejecución de tareas y al cambio de conducta en el personal, a este proceso se le denomina adiestramiento o formación. En este sentido, la utilización del término adiestramiento se ha enfocado más al nivel de ejecución, es decir, al aprendizaje psicomotor y conceptual de un trabajo específico, la formación va orientada con los elementos que conforman un complejo productivo.

Con la Revolución Industrial la capacitación se transformó con la incorporación de objetivos y métodos. Por ejemplo, después de la aparición de los telares en Inglaterra se pedía la participación de las personas que las personas trabajaran sólo en una actividad, es decir, tenían a su cargo una parte del proceso de fabricación y lo realizaban, lo único que se hacía era entrenarlas en una tarea del proceso y no en todas las actividades¹².

Posteriormente a partir de la Primera Guerra Mundial (1914-1918) se tuvo que entrenar a las personas no sólo en la actividad que realizaban en su vida cotidiana y civil, si no que se requirió capacitarlos

¹¹ Catalano, Ana María. *Loc. Cit.* p. 27.

¹² Grados, Jaime A, *Op. Cit.*, p. 203.

masivamente en distintos tipos de actividades y sobre todo en las bélicas, las cuales resultaban extrañas para muchas de ellas¹³.

Durante la Primera Guerra Mundial se utilizó la primera prueba de inteligencia “Army-beta”, como una estrategia para incrementar la eficiencia de los grupos.

Por el año de 1915, en Estados Unidos aparece uno de los primeros métodos de enseñanza con aplicación directa al entrenamiento militar, mejor conocido como el método de los cuatro pasos, el cual consistía en: mostrar, decir, hacer y comprobar¹⁴.

“Para 1940 toman relevancia las funciones que el entrenamiento otorga, considerándose a éste como un proceso organizado y sistematizado, cuya figura exponencial era el instructor”¹⁵. Se definían para cada puesto de trabajo ciertas exigencias, así el empleado tenía la posibilidad de adquirirlas a través de cierto entrenamiento. Si dichas exigencias rebasaban la cantidad de operaciones o ritmo de trabajo, entonces eran simplificadas, de tal suerte que el trabajador participara en otros puestos de trabajo.

En las organizaciones industriales jamás se menciona el término de competencia en un sentido individual, sino dentro de lo colectivo. Ante la decadencia de estos modelos se introducen los conceptos de calificación y desempeños competentes.

Más tarde, en los años sesenta, se empezó a utilizar el término competencia, tras las investigaciones realizadas por *David McClelland*, las cuales estaban orientadas a identificar las variables que explicaran el desempeño del trabajo. Éste demostró que los *tests* destinados a medir el desempeño laboral eran prácticamente equívocos.

El concepto de competencia empezó a ser utilizado como resultado de las investigaciones de *David MacClelland* en los años setenta, las cuales se orientaron a identificar las variables que permitieran explicar el

¹³ *Ibidem*, p. 205.

¹⁴ Siliceo Aguilar, Alfonso. (2008). *Capacitación y desarrollo de personal*, p. 18.

¹⁵ *Ídem*.

desempeño en el trabajo. Una primera respuesta fue la demostración de la ineptitud de los tradicionales *tests* y pruebas para predecir el éxito en el desempeño laboral. *MacClelland* logró elaborar un marco referencial cuyas características diferenciaban los distintos niveles de rendimiento de los trabajadores a partir de una serie de entrevistas y observaciones. La forma en que describió tales factores se ajustó más en las peculiaridades y comportamientos de las personas que desempeñaban los empleos, que en las tradicionales descripciones de tareas y atributos de los puestos de trabajo¹⁶.

A partir, de esta década cuando se cuestiona la división social y técnica propia del taylorismo, variables como el desarrollo tecnológico y científico sumado a los grandes volúmenes de producción, condicionan las capacidades en los trabajadores. Así mismo surgen y se desarrollan paradigmas en función de nuevos modelos de organización laboral, ahora esos trabajadores operativos que fueron destinados a tareas y operaciones repetitivas dentro de su puesto de trabajo, efectuarían trabajos más complejos y de dominio técnico, autonomía en sus puestos de trabajo, adaptación ante cambios en el entorno, participación en actividades de gestión, disposición de aprender hacia la innovación tecnológica. Conforme las empresas y organizaciones avanzaron en su estructuración, otorgaban mayor importancia y soporte a la educación empresarial y al entrenamiento. La nueva visión, en cuanto a la forma de organización del trabajo, exige personal competente, ya que constituye un factor importante para que las empresas u organizaciones logren sus metas y objetivos planteados.

Durante los años ochenta puede establecerse el concepto de competencia en los mercados de trabajo a partir de diversas variables como: las transformaciones económicas y tecnológicas tan precipitadas en la creciente demanda de la producción, entre otras han orillado a fortalecer las competencias laborales en los trabajadores. A fin de mejorar las condiciones del empleo, así mismo ha sido ardua la tarea realizada en la implementación y desarrollo de políticas públicas que desarrollen estas

¹⁶ Argudín, Yolanda. (2005). *Educación Basada en Competencias: nociones y antecedentes*, p. 29.

competencias fuera y dentro de una organización. Se acentúa el carácter actitudinal y no técnico, en las competencias laborales ante la necesidad de desarrollar competencias para hacer frente a una sociedad en constante transformación.

La sociedad de la Información

Recapitulamos lo antes expuesto: para las sociedades primitivas la forma de organizar el trabajo, vino a ser representada por sectores especializados de la población en ciertas actividades (cazadores, agricultores, etc.), en donde la transmisión de conocimientos, mediante tradición oral formaba parte de un desarrollo productivo en dirección hacia el progreso con respecto a otras comunidades. Más tarde, la creación de artefactos y utensilios les permitió organizar el trabajo mediante gremios o agrupaciones dedicados al desarrollo de oficios determinados (artesanos, talabarteros, etc.), los cuales se dedicaban a la elaboración de ciertos productos. Su forma de compartir conocimientos, que aplicaban en sus actividades productivas, constituye una de las primeras formas de capacitación en donde los aprendices eran instruidos por maestros especializados en la actividad u oficio. En su concepto de empresa dirigían un proceso integral que iba desde el diseño de herramientas, desarrollo de técnicas, elaboración de productos, hasta su comercialización.

Con el impacto industrial y bajo la condición de altos volúmenes de producción, dicha transmisión de saberes (que estaba en manos de maestros reconocidos socialmente por sus conocimientos) pasa a formar parte de los ingenieros y departamentos técnicos, quienes se encargaban de entrenar en actividades específicas, procesos reducidos y tareas repetitivas a los trabajadores operarios de las máquinas, ícono de esta denominada era industrial. Con la aparición del concepto de *trabajador calificado*, la forma de organizar el trabajo era mediante la distribución en sus puestos, de acuerdo con sus propias calificaciones, según fueran

éstas; la calificación estaba determinada en los famosos perfiles de puesto, revelados a partir de los *tests* de calificación. Con el creciente desarrollo de empresas productivas y de servicios, nace la preocupación por mejorar las condiciones laborales y el aprendizaje de los trabajadores no sólo en el ámbito laboral sino en sus diferentes facetas como persona. Surgen así, los términos de formación y desarrollo.

La sociedad postindustrial tiene como rasgo característico los avances científicos y tecnológicos en forma progresiva, el fin de organizar el trabajo se encuentra inmerso en un mundo digital e inmediato, en el cual la producción y búsqueda de información se ha convertido en un factor determinante. La división social anteriormente conformada por sectores de la población o gremios especializados en la fabricación de ciertos productos ahora se encuentra representada por la comunidad científica. No basta con un adiestramiento dentro del ámbito laboral destinado a cierto puesto de trabajo, hoy las empresas u organizaciones ya no requieren de personal calificado, por el contrario, de personal competitivo, capaz de hacer frente al desarrollo tecnológico y a un mundo globalizado. La Sociedad Industrial apostó a la producción, fabricación y operación de máquinas. Actualmente, se apuesta al capital humano y al uso de la tecnología como medio y fin en los procesos productivos y de otorgamiento de servicios. Los rasgos anteriores caracterizan a nuestra sociedad actual, denominada “era del conocimiento o sociedad de la información”.

En 1998, la Conferencia Mundial sobre la Educación, celebrada en la sede UNESCO, se expresó que es necesario propiciar el aprendizaje permanente y la construcción de competencias adecuadas para contribuir al desarrollo cultural, social y económico de la sociedad de la información. Así mismo señaló que las tareas principales de la educación han estado, y seguirán estando, por medio de las competencias, ligadas a cuatro de sus funciones principales: una generación de nuevos conocimientos (las funciones de la investigación, la capacitación de personas altamente calificadas (la función de la educación), proporcionar

servicios a la sociedad (la función social) y la función ética, que implica la crítica social”¹⁷.

La educación actual, en cualquiera de sus escenarios y modalidades, además de interesarse en la construcción de conocimientos de diversa naturaleza, también deberá considerar la formación desempeñada en valores y actitudes, aplicados a situaciones reales, que permitan la integración de individuos. Encontraremos desde los que conforman un equipo a modo de brindar a la sociedad el compromiso asumido. No existe otra forma de enfrentar un mundo en constante evolución al no vislumbrar este marco conceptual. Las condiciones de la sociedad del conocimiento o de la información versan en exigencias de empleo, en el mundo laboral.

¹⁷ *ibidem*. p. 12.

CAPÍTULO II

El proceso de capacitación

Las formas de organización y su impacto en los procesos educativos en el ámbito laboral, producción y remuneración, han obedecido directamente a un contexto socioeconómico. Por ello, surgen nuevos enfoques y metodologías, resultaría equívoco emitir un juicio de valor respecto a ellos pues cada uno responde a las necesidades de la sociedad en turno. El desarrollo tecnológico y organizacional ha sido un parteaguas importante en la vigencia y derogación de las teorías en materia de capacitación, con adaptación a las nuevas tendencias, circunstancias y exigencias.

Los términos entrenamiento, adiestramiento, instrucción y capacitación, utilizados para denominar a los procesos educativos dentro del ámbito laboral, han sido definidos de acuerdo con los diferentes contextos socioeconómicos, formas de organizar el trabajo y la visión contemplada de los trabajadores o empleados. Lo anterior, ha sido advertido de acuerdo con la evolución de las organizaciones, con frecuencia al referirnos a estos procesos educativos recurrimos a su utilización por igual. Cada uno de ellos lleva distintas connotaciones, a continuación diferenciaremos el carácter conceptual de cada uno de ellos:

Entrenamiento

Al referirnos a la preparación para un esfuerzo físico o mental para desempeñar una labor.

Adiestramiento

Consiste en proporcionar una destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz. El objetivo del adiestramiento se fundamenta en:

El Adiestramiento tiene una finalidad específica dentro de la industria. Tiene que suministrar experiencias que desarrollen o modifiquen el comportamiento de los empleados de tal forma, que lo

realizado por el empleado en su trabajo sea eficaz para los fines y objetivos de la organización¹⁸.

El adiestramiento es por tanto, el conjunto de procedimientos formales que una empresa utiliza para facilitar el aprendizaje de sus empleados. Por tanto, su conducta resultante contribuya a la consecución de los objetivos y fines de la empresa.¹⁹

El adiestramiento se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Desde este punto de vista, el adiestramiento se imparte a empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas o equipos²⁰.

Obedece al aprendizaje de un oficio o tarea determinada, de carácter manual o conceptual dentro del contexto industrial de producción, adiestramiento o formación responde a una dimensión de educación para el trabajo. Estos términos evolucionaron en la medida que los nuevos modelos de organización han puesto la mirada en las dimensiones cognoscitivas, personales y actitudinales. El empleado deja de ser visto como mera mano de obra, pues ahora funge como agente de cambio dentro de la organización.

Capacitación

Es importante entender por capacitación, el proceso de aprendizaje al que se somete a una persona a fin de obtener y desarrollar la concepción de las ideas abstractas mediante la aplicación de procesos mentales y de la teoría para tomar decisiones no programadas, la capacitación se encuentra dirigida a niveles superiores de la misma²¹.

Justamente, en esta parte es donde el término capacitación se diferencia con relación al término adiestramiento, destinado a niveles de ejecución u operación tal como lo señalamos anteriormente, en el apartado de la sociedad industrial. La capacitación desde la perspectiva de los empleados representa un medio para el desarrollo de ciertas habilidades, destrezas y valores manifestados en la producción de bienes o servicios,

¹⁸ MaGehee, William. (1992). *Capacitation (training) Adiestramiento y Formación Profesional*, p. 15.

¹⁹ *ibídem.* p. 16.

²⁰ Siliceo Aguilar, Alfonso, *Op. Cit.*, p. 17.

²¹ Reynoso Castillo, Carlos, *Op. Cit.*, p. 166.

para la organización representa elevar la calidad de los Recursos Humanos y desde luego enfrentarse de manera competitiva a la sociedad y al mundo productivo.

La capacitación tiene un significado más amplio. Incluye el adiestramiento, pero su objetivo fundamental es proporcionar conocimientos sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. En esa virtud la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante²².

“La función de la educación es la capacitación de personas altamente calificadas”²³.

Desarrollo

Comprende de manera integral toda la formación de la personalidad (carácter, hábitos, valores, desarrollo cognoscitivo, relación interpersonal, capacidad de gestión, liderazgo, etc.)

El desarrollo tiene mayor amplitud aún. Significa el progreso integral del hombre, y consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización de las empresas²⁴.

El desarrollo y la capacitación con frecuencia son utilizados de manera indistinta pues ambos centran sus esfuerzos para elevar las capacidades del ser humano sin embargo cada una se centra en dimensiones distintas

²² Siliceo Aguilar, Alfonso. *Loc. Cit.*, p. 17.

²³ Argudín Yolanda, *Op. Cit.*, p. 12.

²⁴ Siliceo Aguilar, Alfonso. *Loc. Cit.*, p. 17.

La importancia de la capacitación y el desarrollo para la empresa u organización

“No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de una organización”²⁵. Invariablemente, el factor humano en los procesos productivos y en el otorgamiento de servicios de diversa índole resulta imprescindible, razón por la cual se llevan a cabo procesos de capacitación, los cuales constituyen una mejor función educativa y por consecuencia de intervención pedagógica con el respaldo de una filosofía educativa seguida de un apunte hacia verdaderos fines formativos. El éxito de estos procesos dependerá de las necesidades atendidas y de la trascendencia adquirida por parte de los trabajadores. Para ello, deberá ser una actividad planeada y basada en la atención de necesidades reales con resultados hacia el buen desempeño de funciones.

El concepto de capacitación y desarrollo evoluciona conforme la educación se transforma dentro de las sociedades. Las exigencias son cada vez más evidentes, el bombardeo de información masiva dentro de un contexto globalizado representa un reto importante para la formación y desarrollo de los individuos tanto en el ámbito formal y no formal y de cierta manera constituye un arma para la adaptación al siglo XXI. Es el momento, en donde:

Tendremos que redefinir el concepto de persona formada o educada. Al propio tiempo, están cambiando de modo espectacular los métodos de aprendizaje y de enseñanza, en parte como el resultado de nuevos desarrollos teóricos sobre el proceso de comprender y de aprender, y en parte por la nueva tecnología²⁶.

En este sentido, los procesos de capacitación y desarrollo representan un desafío ante el constante cambio y adaptación, a tomar en

²⁵ Siliceo Aguilar, Alfonso, *Loc. Cit.*, p. 19.

²⁶ *Ibidem.* p. 21

cuenta para su diseño metodológico y contenidos, pues así como se debe responder a necesidades tecnológicas, también debemos considerar las humanísticas, que en convergencia apuntan a una formación integral, congruente al concepto de capacitación y desarrollo.

Modalidades de capacitación: Diseño Instruccional o instrucción programada

Técnica de auto-instrucción que consiste en la enseñanza activa mediante el uso de materiales de lectura (manuales) u ordenadores (*teaching machines o máquinas de enseñanza*), a través de esto se suministra información dividida en unidades, la cual resuelve ejercicios. Posteriormente, se solicita una respuesta inmediata, así el alumno obtiene una confirmación de su respuesta, permite o no proseguir con la siguiente unidad. Una característica de este método: ofrece avanzar según las posibilidades del aprendiz. El papel del instructor en este método, no se ve disminuido puesto que los programas requieren de profesionales con una adecuada elaboración y administración. Así, como el control sobre los alumnos mediante reuniones programadas durante los cursos. Dentro de la instrucción programada existen tres métodos:

Lineal: los conceptos comprendidos en la materia son fraccionados en conceptos elementales. Estas nociones son expresadas en sucesión concatenada con breves frases llamadas *steps*, que el alumno debe completar personalmente rellenando los espacios en blanco y haciendo un esfuerzo mental para construir la respuesta²⁷.

Ramificado: se estructura en *frames* que son frases que oscilan entre 30 y 70 palabras y contiene una o más informaciones. Las informaciones son seguidas de una pregunta y para ésta se aducen varias respuestas, el alumno debe efectuar una elección ponderada entre las respuestas; para cada respuesta elegida se le envía una determinada página del texto. Si el alumno elige la respuesta exacta se le comunica que lo ha hecho bien y por qué lo ha hecho bien; y entonces se le presenta una nueva *frame*. Si el alumno elige una respuesta equivocada

²⁷ Canonici, Aldo, *Op. Cit.*, p. 161.

se le comunica que se ha equivocado y se le explica la naturaleza del error.

Mixto: este método se conforma de los dos anteriores, puede alternar *steps* o *frames* dentro de la instrucción programada, una de las finalidades de crear este método ha sido evitar cierta monotonía. El seguimiento a este método presenta mapas funcionales expresados en unidades y elementos de competencia, permiten visualizar claramente las funciones que los sujetos ejercen en cada desempeño y el tipo de capacidades requeridas.²⁸

Para la elaboración de un programa existe la posibilidad de adquirir uno ya realizado, de esta forma se solicita la ayuda de un especialista en la materia o bien, diseñarlo uno mismo. La primera opción resulta poco fructífera cuando se desea preparar en áreas específicas de conocimiento, pues los programas ya elaborados son muy generales. La segunda opción ofrece pocas posibilidades ante la carencia de especialistas para el diseño de un programa, en cierta forma se tendría que recurrir a personal con el dominio de materias específicas y los principios de las metodologías que rigen a la instrucción programada.²⁹

Por tratarse, de un método de carácter individual es posible la reducción de los tiempos de aprendizaje, de acuerdo a la disponibilidad de cada individuo por tanto, no existen horarios establecidos. Luego, ante los diferentes ritmos de aprendizaje que pueden existir en un grupo; el método de instrucción programada llega a cierta flexibilidad, pues a diferencia de una sesión normal, los aprendices no están obligados a seguir el ritmo del resto del grupo. Sin embargo, este método escasamente prometedor ante el costo resultante no sólo se trata de la adquisición material del ordenador o máquina de enseñanza sino también, requiere de una gran inversión de tiempo para la preparación de un programa.

²⁸ *Ídem.*

²⁹ *Ibidem*, p. 163.

Metodologías para el desarrollo de un programa de capacitación

Análisis Ocupacional: Es una metodología que brinda alternativas ágiles y dinámicas que se agrupan en la identificación de los comportamientos laborales comunes a una amplia gama de ocupaciones. Es decir, la generalidad de las existentes en el mercado. La realización de un solo estudio que analiza transversalmente las tareas que conforman la estructura ocupacional de un país permite obtener la identificación de los comportamientos laborales de esta índole, requerimiento solicitado en los trabajadores, de manera que evita duplicidad de información y permite un ahorro de recursos humanos y financieros.

Análisis funcional: “Es una metodología de investigación que permite reconstruir –luego desarrollar una serie de etapas- las competencias que debe reunir un trabajador/a para desempeñarse competentemente en un ámbito de trabajo determinado”³⁰. Resulta un importante medio de investigación que proporciona una descripción objetiva de la estructura ocupacional, con base en una selección de aquellos puestos de trabajo con tareas y características similares para conformar las obligaciones más representativas. Este método posibilita la identificación de competencias correspondientes a las funciones desempeñadas. La metodología para la elaboración del análisis funcional se puede resumir de la siguiente manera:

- 1.- Seleccionar un conjunto de empresas u organizaciones productivas
- 2.- Seleccionar una empresa u organización productiva concreta
- 3.- Definir el propósito clave:

Estructura de enunciado: Verbo + Objeto + Condición

³⁰Catalano, Ana María. *Loc. Cit.* pp. 40-42.

- 4.- Definir funciones y subfunciones
- 5.- Seleccionar roles laborales críticos
- 6.- Describir las acciones del rol seleccionado respetando la estructura del enunciado
- 7.- Agrupar las acciones en las funciones y subfunciones
- 8.- Reconstruir para cada elemento los criterios que pone en juego³¹

³¹ *Ídem.*

CAPÍTULO III

La capacitación bajo el enfoque de competencias laborales

Antecedentes del concepto de competencia

La palabra competencia se deriva del griego *agon* y *agonistes*, significa aquella persona que se ha preparado para ganar las competencias olímpicas, con el compromiso y la obligación de salir victorioso y por tanto de aparecer en la historia. El *areté* suprema que anhelaba todo ciudadano griego, era ser triunfador en el combate, adquirir la posición de héroe, y por tanto ver su nombre distinguido en la historia y su imagen recordada en mármol. Para la educación de los griegos se encauzaba este *areté* considerada como una virtud suprema³².

Con Platón y Aristóteles las competencias toman un sentido más intelectual pues guarda una estrecha relación con quien construye teorías y proyectos políticos, enfocadas más a exigencias culturales. El auge de la Revolución Industrial y las grandes producciones de serie impulsan la construcción de competencias que descansan en la edificación de teorías de carácter científico y tecnológico. Esto obedece a la elevación de la calidad y comercialización de productos y en los grandes mercados. En la sociedad moderna denominada del conocimiento o de la información la implementación de competencias se enfocan a la producción de saberes científico y tecnológico que hagan frente a las demandas de una sociedad actual. No obstante, la información y el conocimiento representan un móvil en las distintas esferas del ser humano.

Definición

En la literatura correspondiente el concepto de competencia tiene diversas definiciones, he tomado las más relacionadas en cuanto a valores, habilidades, destrezas y conocimientos, tomando como escenario situaciones reales en diversos contextos. Comenzaremos por exponer el concepto de la UNESCO, una competencia es:

El conjunto de comportamientos socioafectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o una tarea. La definición anterior alude al desarrollo personal y social de los

³² Argudín, Yolanda, *Loc. Cit.*, p. 11.

individuos, acompañado de un proyecto de vida en función a una nueva sociedad³³.

“Marelli en el año 2000 define que la competencia es una capacidad laboral, medible para realizar un trabajo eficazmente, es decir para producir los resultados deseados por la organización. Está conformada por conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos que los trabajadores deben demostrar para que la organización alcance sus metas y objetivos. Son capacidades humanas susceptibles de ser medidas, que se necesitan para satisfacer con la eficacia los niveles de rendimiento exigidos en el trabajo³⁴.

Las competencias laborales pueden ser definidas como un conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigentes. La competencia no se refiere a un desempeño puntual. Es la capacidad de movilizar conocimientos y técnicas y de reflexionar sobre situaciones reales. Además, procede como la capacidad de elaborar esquemas referenciales de acción o modelos de ésta para facilitar operaciones de diagnóstico o de resolución de problemas productivos no previstos ni prescritos³⁵.

De esta definición en primera instancia resalto la conceptualización de capacidades como una parte integradora de todos los atributos que posee una persona, ya que no se trata de un saber o de simples conocimientos. Estas capacidades en efecto, desembocan en un desempeño, como parte de la dimensión práctica de las competencias, las cuales son susceptibles de ser evaluadas. En segunda instancia resulta importante destacar la noción de transferencia, las capacidades que conforman una competencia no son en el elemento estático sino que tienen la cualidad de transferirse en situaciones distintas.

La educación bajo el enfoque de competencias

Tradicionalmente, el diseño curricular ha centrado sus esfuerzos en transmitir conocimientos y acumular información en los alumnos, careciendo de una contextualización y un ámbito de aplicación, luego entonces la vinculación de la realidad con los contenidos no se logra

³³ *Ibidem*, p. 15.

³⁴ *Ibidem*, pp. 14-15.

³⁵ Catalano, Ana María, *Loc. Cit.*, p. 39.

alcanzar porque no se entiende como parte de un todo. Esto nos debería remitir a la promoción de aprendizajes cada vez más significativos, completos y complejos. Resultado de una secuencia en el aprendizaje y plantear éste de acuerdo con realidad y contexto en los individuos, así seguido de una coherencia a manera de considerarlo para la evaluación. Algo que no podemos olvidar, la trascendencia de lo aprendido es decir, hacia dónde se canaliza y cuál es su importancia con relación a la realidad inmediata. La implementación de nuevos contenidos dentro de los programas de estudio promovería el interés del alumnado, mediante la adquisición de lenguas extranjeras, tecnología acorde con los sucesos globalizadores. Se requiere de una diversificación de las disciplinas y de los perfiles de formación con la alternación de conocimientos especializados y básicos, a modo de la reconstrucción de un conocimiento propio, donde el individuo describa su apreciación del mundo. Se deben considerar técnicas de evaluación novedosas, en donde se reflejen las capacidades de los alumnos en todo sentido. Concebir modalidades de reconocimiento de las habilidades fuera de la institución, un tipo de oficialidad a distintos niveles, local, internacional, etc. Contar con una interdisciplinaridad más estrecha con la actualidad, en esta “era de la información”, en donde se interactúe con profesionales de otros campos, y tipos de organizaciones siempre con la disposición de colaborar con eficiencia y eficacia. En este contexto cobra importancia el desarrollo de competencias profesionales, las cuales deben vincular el mundo escolar con el laboral. Se recomienda, ya sea desde el sistema escolarizado o en el abierto la posibilidad de esquemas no presenciales y con un carácter flexible, así los individuos pueden dar seguimiento a sus estudios, sin la premura de tiempo o de acudir a las aulas. Así con estos logros se demuestra su aprendizaje, es difícil bajo esta perspectiva concebir una relación práctica y la resolución de problemas. Sin duda alguna, la función de la educación en este contexto será preponderante para el desarrollo de competencias a modo de hacer frente a la realidad.

El modelo pedagógico de competencias se compone de diversos enfoques como el funcionalista, conductual organizacional, constructivista y el socioformativo. Dentro de cada enfoque existe un propósito, un concepto de hombre y una estructura curricular diferente. “El enfoque socioformativo es uno de los últimos enfoques que se han desarrollado para orientar la comprensión, implementación, formación, valoración y certificación de las competencias en la educación y las organizaciones”³⁶.

El enfoque socioformativo o sintéticamente enfoque complejo, se define como un marco de reflexión-acción educativo que pretende generar las condiciones pedagógicas esenciales para facilitar la formación de personas íntegras, integrales y competentes para afrontar los problemas del desarrollo personal, la vida en sociedad, el equilibrio ecológico, la creación cultural artística y la actuación profesional-empresarial, a partir de la articulación de la educación con los procesos sociales, comunitarios, económicos, políticos, religiosos, deportivos, ambientales y artísticos en los cuales viven las personas, implementando actividades formativas con sentido³⁷.

Para la construcción de competencias, una función importante de la educación superior será la de articular los conocimientos adquiridos en el aula de clases en colaboración con el sector laboral y productivo, para ello la educación basada en competencias fundamenta en un currículum apoyado en las competencias de manera integral y en la resolución de problemas. Utiliza recursos que simulan la vida real: análisis y resolución de problemas, que aborda de manera integral: trabajo cooperativo o por equipos, favorecido por tutorías. Los enfoques tradicionales centran su atención específicamente en la transmisión de saberes resaltando la labor del educador como el centro del proceso educativo, la educación bajo el enfoque de competencias integra conocimientos, habilidades, valores o actitudes y destreza. La convergencia entre cada uno de estos elementos se traducirán en un desempeño o en la ejecución de tareas específicas. Es importante, precisar que el diseño curricular bajo este enfoque deja de

³⁶ Tobón, Sergio. (2010). *Formación Integral y Competencias: Pensamiento complejo, diseño currículo, didáctica y evaluación*, p. 31.

³⁷ *Ibíd*em, p. 35.

priorizar exclusivamente en los contenidos disciplinarios y aporta su mayor interés en solución a problemas específicos. Por ello, el estudiante debe reflexionar sobre su pensamiento, aprender por sí mismo, estar libre a la imaginación, a la crítica, manejar distintas herramientas que le proporcionen otras perspectivas de diferentes tópicos. Sin duda, la actividad constituye parte vital del aprendizaje basada en el resultado de experiencias cotidianas, desarrolladas en un medio concreto. Luego, no basta con expresar el conocimiento es necesario demostrar la capacidad de realización, de ejecutar estrategias³⁸.

La interiorización del aprendizaje o abstracción del mismo, conlleva a interactuar con los objetos propios de su estudio, de manera directa, planeada, esto nos provoca un conocimiento efectivo, rasgo característico de la inteligencia humana.

La educación bajo este enfoque se centra en:

1. *Los conocimientos.*
2. *Las habilidades.*
3. *Las actitudes inherentes a una competencia (actitudes o comportamientos éticos que respondan a la disciplina y a los valores).*
4. *La evaluación de logros mediante una demostración o la elaboración de un producto, representa el desempeño de una habilidad y el grado en que se alcanzan las metas esperadas³⁹.*

En síntesis, durante el proceso educativo bajo el enfoque se construyen competencias que son el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes o valores, el resultado de este proceso tendrá carácter práctico a través de evidencias de aprendizaje y se manifestarán en un desempeño.

³⁸ Manifestación de actitudes y aptitudes para la resolución de problemas.

³⁹ Argudín, Yolanda, *Loc. Cit.*, p. 49.

Competencias laborales:

La construcción de competencias laborales exige una articulación de dos sectores; el escolar y el laboral, el primero deberá basar sus planes y programas de estudio en la construcción de competencias y el segundo efectuar la construcción de éstas a partir de la propia naturaleza, sello y rumbo institucional.

Tipos de competencias

En Estados Unidos, donde el interés por las nuevas demandas de los trabajadores originó una serie de investigaciones, las cuales propiciaron la revisión de las políticas y prácticas realizadas en países que basaban sus estrategias competitivas en la productividad de las personas. Esta preocupación dio como resultado la definición de un grupo de competencias incluido en el informe *SCANS (Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills)* en el que se determinan cuatro competencias genéricas necesarias en el ámbito laboral, mismas que los estudiantes construyen desde su formación académica: aprender a aprender (autogestión), lectura y escritura (a través de escritos y uso de las nuevas tecnologías), comunicación, oral y escritura, adaptabilidad (resolución de problemas), autogestión (desarrollo profesional, motivación, autoestima, servicio y proyección de metas), trabajo grupal (interdisciplinario, habilidades para negociar y trabajar en equipos) y autoridad (habilidades para organizar y de liderazgo) ⁴⁰.

Las anteriores competencias básicas para la educación tienen que ver con habilidades genéricas y son la convergencia entre actitudes, valores y conocimientos. Representan la base de la educación en todos los niveles y tienen la característica de ser transferibles en distintos contextos y situaciones. Refieren conocimientos primordiales que deben tener los trabajadores, asociados con los de carácter formativo como: lectura, redacción aritmética/matemáticas, comunicación oral. Son indispensables en todos los trabajadores.

En tanto, las competencias genéricas o transferibles exponen comportamientos relacionados con desempeños comunes en diversas

⁴⁰ *Ibidem*, pp. 30-31.

ocupaciones y ramas de actividad productiva como: analizar, interpretar, negociar.

Además se encuentran las competencias transversales cuya capacidad de adaptación tiene que ver con las transformaciones socioeconómicas dentro de la escala mundial, esto conduce a la desaparición de sectores tales como: minas metalurgia, etc. Luego, las reconversiones y el desempleo producen una valoración mayor del individuo, no por la competencia ligada a la profesión u oficio específico sino por su adaptación a las circunstancias.

Por otro lado, las competencias técnicas muestran comportamientos ligados con conocimientos de índole técnica en relación con una función productiva, ya sea ajustar controles de máquinas de tipo semiautomático, cortar, y pulir piezas de metal. Otro tipo de competencias son las interpersonales, de carácter individual y relacionado con la expresión de sentimientos, habilidades, crítica y autocrítica. Favorecen la interacción social y la cooperación. Añadimos como características de estas: interdisciplinaridad, compromiso ético, multiculturalidad.

Las competencias instrumentales se relacionan con la comprensión y manejo de ideas, metodologías, equipos y destrezas como: la lingüística, la investigación, el análisis de información.

Diseño curricular bajo el enfoque de competencias

En la actualidad, existen múltiples teorías que tratan del diseño curricular bajo este enfoque, la mayoría coinciden en la construcción de competencias como parte medular en el diseño. Idealmente, este debe partir del análisis de la misión, visión y metas institucionales, pensamos como éste contribuye a alcanzar las metas institucionales y en qué medida participa en la construcción de competencias de alumnos y trabajadores. A continuación, presentamos algunas consideraciones importantes a tener en cuenta para el diseño.

1. La construcción de competencias no puede realizarse de manera aislada, sino que debe hacerse a partir de una educación flexible y permanente dentro del marco conceptual de la institución, en un entorno cultural, social, político y económico.
2. Las competencias, al igual que las actitudes, no son potencialidades que han de desarrollarse porque no son dadas por herencia no se originan de manera congénita, si no que forman parte de la construcción persistente de cada persona, de su proyecto de vida, de lo que quieren realizar o edificar y de los compromisos que derivan del proyecto que va a realizar.
3. La construcción de competencias debe relacionarse con una comunidad específica; es decir, desde los otros y con los otros, respondiendo a las necesidades de los demás y de acuerdo con las metas, requerimientos y expectativas cambiantes de una sociedad abierta.
4. El desempeño debe planificarse de tal manera que se admita que la educación tenga un desempeño apropiado a distintas situaciones y pueda adaptarse a las cambiantes formas de organización del trabajo.⁴¹

Aunado a lo anterior es importante señalar que la base de todo programa educativo por competencias tendrá como guía los conocimientos, habilidades, valores a desarrollar (competencias). Así, como las evidencias de aprendizaje, que denotarán el desempeño esperado.

En el diseño curricular de los enfoques tradicionales se redactaban objetivos como parte primordial y guía de los programas. Bajo la guía de competencias estos objetivos vienen a ser sustituidos por la redacción de

⁴¹ *Ibidem*, p. 44.

competencias, las cuales reflejan los resultados de aprendizaje, situados en un plano dentro de la práctica laboral. A diferencia, de los objetivos, que únicamente enlistaban intenciones o describían conocimientos, carentes de un sentido práctico.

Las competencias expresan el resultado perseguido, al finalizar el ciclo educativo, son redactadas comenzando por un verbo que enuncie o describa el comportamiento esperado, congruente con el desempeño esperado en la realidad. Seguido por los recursos que se necesitan para lograr el resultado y por supuesto, el ámbito de aplicación o desempeño.

Evaluación de las competencias

Al evaluar bajo este enfoque es importante determinar cuál es la expectativa en torno al alumno, acorde con su desempeño y construcción de competencias. La evaluación constituye la demostración de la competencia para llevar a cabo un desempeño esperado. Hablamos de la Investigación del mérito, el valor de algo, es decir, la participación de un individuo en un papel específico. Para evaluar una competencia es necesario en primer lugar, definir criterios de desempeño así como los resultados esperados, reunir las evidencias de desempeño a través de un producto integrador y valorar el desempeño plasmado en los resultados. Algo relevante, la evaluación persigue establecer las construcciones personales y únicas ejecutadas por el sujeto para permitirle disponer de su propio conocimiento. Desde la perspectiva de construcción del conocimiento, ésta se vislumbra como una acción de intervención, en donde la persona reconstruye el tema de aprendizaje a partir de un proceso. A diferencia de los enfoques formativos tradicionales la evaluación de una competencia bajo el enfoque socioformativo nos permite obtener claridad en los logros mediante las evidencias de desempeño.

Se trabaja mediante la valoración, la cual está enfocada a promover la formación humana. Se enfatiza en la autovaloración de las

competencias desde la metacognición. Esto se complementa con la covaloración (realizada por pares) y la heterovaloración (realizada por el docente mediador y/o representantes del contexto). Se valora el saber conocer y el saber hacer dentro del ámbito cualitativo y cuantitativo⁴².

Mientras que los enfoques tradicionales la evaluación: “Se concibe como un procedimiento para determinar los avances de los estudiantes en la obtención de los conocimientos establecidos en el currículo. Se privilegia la heteroevaluación. Las técnicas de evaluación priorizan en los exámenes de conocimientos mediante pruebas escritas y objetivas”⁴³.

Tipos de evaluación bajo el enfoque de competencias

En la evaluación por competencias enfatizamos en las preguntas: ¿Cómo y con qué evaluamos?

1. El portafolio de evidencias: Son elaborados por los propios alumnos y desarrollados a lo largo de un curso a partir de las habilidades desarrolladas. Al finalizar el curso permite al alumno observar de la contribución de las habilidades, destrezas, valores y saberes. Paul Stemer y Bill Brown⁴⁴ mencionan que un portafolio puede incluir bitácoras personales, reconocimientos, ejemplos de trabajos escolares, *currículum* personal, cartas de recomendación, etc. Dentro de ellas tenemos :

- a) De desempeño: el comportamiento por sí mismo.
- b) De producto: El resultado de una actividad.
- c) De conocimiento. Una serie de conocimientos, teorías, habilidades cognitivas que promueven a un individuo contar con un punto de partida y un desempeño eficaz.

⁴² Tobón, Sergio. *Op.Cit.* p. 35.

⁴³ *Ídem.*

⁴⁴ Argudín, Yolanda, *Loc. Cit.*, p. 69.

2. La autoevaluación: capacidad que los alumnos tienen y deben desarrollar con el objeto de valorar sus logros y avances. Además, de verificar como lo hacen y de esta manera retroalimentarse. En gran medida, la autoevaluación permite aprender durante y al finalizar un ciclo. Consideramos que el alumno aquí se vuelve responsable de su educación.

El papel del docente bajo el enfoque de competencias

Como hemos podido apreciar, la educación basada dentro de este enfoque exige cambios en diferentes ámbitos de la educación. El primero y fundamental es cambiar las perspectivas otorgadas con anterioridad al concepto de educar es decir, de transmitir y acumular conocimientos en los individuos, a la de educar individuos capaces de movilizar sus competencias en distintas situaciones y contextos. En segundo lugar, debe diseñarse un *currículum* con características flexibles y adaptables a una sociedad tan cambiante. La tercera, muy importante es orientar las prácticas docentes, las cuales se ven todavía muy influenciadas por los conceptos de enfoques tradicionalistas. El docente debe desarrollar habilidades dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje, como la actualización e investigación permanente. La adaptación a nuevas tecnologías y recursos informativos, valores universales en aras del fomento, por ello debe hacer partícipes a sus alumnos, aunado a las actitudes de cordialidad, tolerancia y respeto, en promoción ante los conflictos sociales de la actualidad. Recordemos que el docente no solamente opera como un facilitador de conocimientos e información, a la vez promueve habilidades en sus alumnos y es un profesional a la vanguardia de la sociedad de la información, con un amplio compromiso social.

Capítulo IV

Del programa IMSS-Oportunidades

Antecedentes de Capacitación y Adestramiento en el Instituto Mexicano del Seguro Social

La capacitación realizada en el Programa IMSS Oportunidades tiene como base el nivel central y se fundamenta en el panorama epidemiológico⁴⁵ básicamente en salud y en las necesidades del personal operativo y el directivo.

Con la finalidad de mejorar la calidad del servicio impartido dentro de la institución, la Unidad de IMSS Oportunidades, promueve y dirige en los Centros Médicos y las Unidades Médicas de Alta Especialidad (UMAE) del IMSS Régimen obligatorio, la actualización del personal médico y paramédico en el nivel de conducción y operación concebido dentro del Programa, con la consideración del perfil del puesto.

Asimismo la Jefatura Delegacional de Prestaciones Médicas, el EGAS, EMS, Cuerpos de Gobierno y ESAZUMR, en el nivel delegacional proporciona cursos de inducción al puesto a los integrantes de nuevo ingreso de los equipos de conducción, en igualdad para los residentes y becarios.

A nivel zonal se realizan reuniones en torno a la capacitación, con la participación de médicos, personal de enfermería de las UMR, BS y UMU. De manera continua, cada uno de los equipos de conducción delegacional brinda la capacitación al personal institucional y becarios contemplada en la supervisión-asesoría.

Cabe mencionar como la Coordinación delegacional de Investigación y la de Salud Pública fomentan y asesoran la investigación en el primero y segundo nivel de atención, para así identificar los riesgos y daños

⁴⁵ Enfermedades transmisibles y no transmisibles que se presentan en la región de acuerdo a sus características geográficas.

esenciales en la salud de la población beneficiaria, por tanto, establece líneas de intervención hacia proyectos de mejoramiento.

Dentro del Reglamento de capacitación y adiestramiento para trabajadores del Instituto Mexicano del Seguro Social, inserto en el Contrato Colectivo de Trabajo 2011-2013, se establecen normas y lineamientos para organizar e impartir permanentemente cursos y actividades de capacitación, adiestramiento, actualización y orientación (artículo 1º).

La capacitación como un proceso educativo, activo y permanente que consiste en adquirir, mantener, renovar, reforzar actualizar o incrementar los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para el desarrollo personal y colectivo de los trabajadores.

Adiestramiento son todas aquellas acciones encaminadas al desarrollo de habilidades y destrezas del trabajador, en el manejo de equipos, instrumentos, aparatos, etc., con el propósito de incrementar la calidad y eficacia en su puesto de trabajo.

Detección de necesidades es un proceso sistemático y objetivo que proporciona información sobre necesidades de capacitación, adiestramiento y actualización y que se efectúa con la participación directiva de los trabajadores.

Plan de capacitación y Adiestramiento es una expresión escrita de la estrategia con la que el Instituto, de común acuerdo con el Sindicato, organiza los conjuntos de programas de capacitación y adiestramiento de cada uno de los tipos que a continuación se describen:

1. Capacitación y adiestramiento en el puesto: está dirigida tanto a trabajadores de reciente contratación como a los que ya laboran en el Instituto y comprende la enseñanza sobre temas de integración a la misión institucional y sindical, así como seguridad e higiene en el trabajo.
2. Capacitación continua en el trabajo: comprende la enseñanza para que el trabajador reciba, actualice e incremente los conocimientos, destrezas y actitudes que sus actividades demanden, previa detección de necesidades de capacitación.
3. Capacitación y adiestramiento promocional a plazas escalafonarias: comprende la enseñanza sobre conocimientos técnicos e instrumentales contenidos en los programas de capacitación y es aplicable a todas las categorías escalafonarias.

4. Capacitación y adiestramiento para cambio de rama: comprende la enseñanza sobre conocimientos técnicos e instrumentales contenidos en los programas de capacitación, dirigida a categorías autónomas y de pie de rama.

Programa de capacitación es la unidad formal y explícita de carácter terminal que forma parte del Plan de Capacitación y Adiestramiento que corresponde a un determinado puesto de trabajo y está integrado por objetivos, contenidos, sistema de evaluación, y procedimientos de selección utilizados para capacitar a los trabajadores.

Programa específico es el conjunto de acciones que permiten atender las necesidades detectadas de capacitación continua en el trabajo y en el puesto, que serán la base para orientar acciones posteriores dirigidas a todas las categorías y áreas del Instituto.

Inducción al área y al puesto es el proceso mediante el cual se orienta al trabajador de reciente contratación, como al que cambia de adscripción o de puesto, proporcionándole de los conocimientos e información necesarios sobre su unidad de adscripción o de puesto, área de trabajo y aspectos fundamentales de la actividad a desarrollar, que le permitan su adecuada integración para el eficiente desempeño en sus labores. Los trabajadores que aprueben los contenidos de cualquiera de los tipos de capacitación establecidos en el artículo 3° del Contrato Colectivo de Trabajo, tendrán derecho a recibir la constancia respectiva⁴⁶.

⁴⁶ Instituto Mexicano del Seguro Social-Sindicato de Trabajadores del Seguro Social, *Contrato Colectivo de Trabajo*, 2011-2013, p. 303.

Aspectos legales que fundamentan al Programa IMSS-Oportunidades

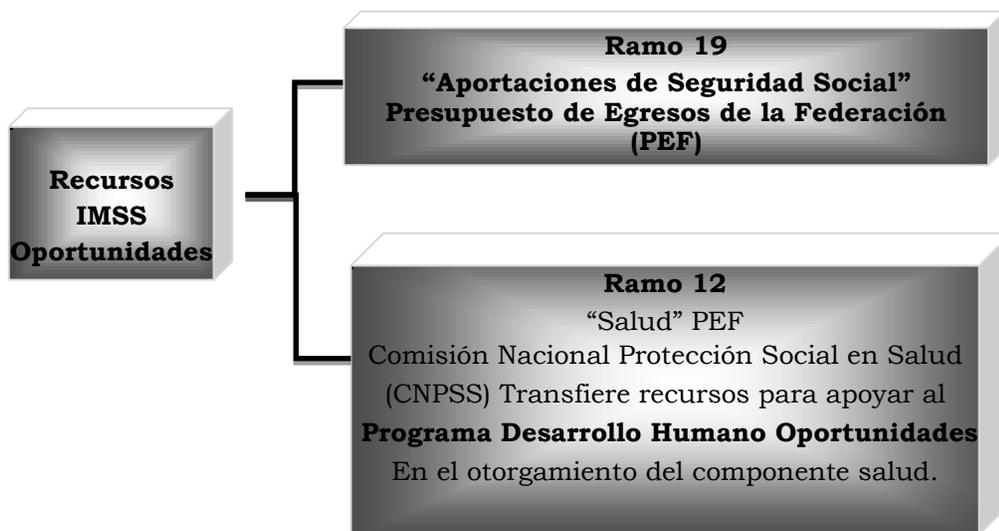
Dentro de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, en el Artículo 2º, Apartado B, fracción III, establece que la Federación, los estados y los municipios tienen la obligación de asegurar el acceso efectivo a los servicios de salud, el artículo 4º, tercer párrafo, establece que toda persona tiene derecho a la protección de la salud. En la *Ley General de Salud* (LGS) el artículo 5º establece que el Sistema Nacional de Salud (SNS) está constituido por las dependencias y entidades de la Administración Pública, tanto Federal como Local, que presten Servicios de Salud, el artículo 27 define a los servicios básicos de salud y el artículo 28 establece la existencia de un cuadro básico de insumos para el 1º y 2º nivel de atención y un catálogo de instrumental, mobiliario y equipo médico, el artículo 57 establece que la participación de la comunidad en los programas de protección de la salud y en la prestación de los servicios respectivos, tiene por objeto fortalecer la estructura y funcionamiento de los sistemas de salud, el artículo 58 establece las acciones en las que podrá participar la comunidad en los servicios de salud.

Según la *Ley Federal del Trabajo (LFT)* en el capítulo III *bis* con los artículos 153-A a 153-X que tratan de la capacitación y adiestramiento de los trabajadores y es en esta ley reglamentaria, donde encontramos el derecho constitucional que todo trabajador tiene para que le sea proporcionada por su patrón la capacitación en su trabajo, que le permita elevar el nivel de vida y productividad conforme a los planes y programas ya formulados por el patrón, de común acuerdo con los sindicatos y con los trabajadores y debidamente con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Pudiendo convenir los patrones y los trabajadores en que la capacitación se proporcione dentro o fuera de la empresa, por conducto del personal propio, instructores debidamente contratados, instituciones, escuelas, organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y se registren en la Secretaría del

Trabajo y Previsión Social (STPS); en este último caso quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas por la adhesión.

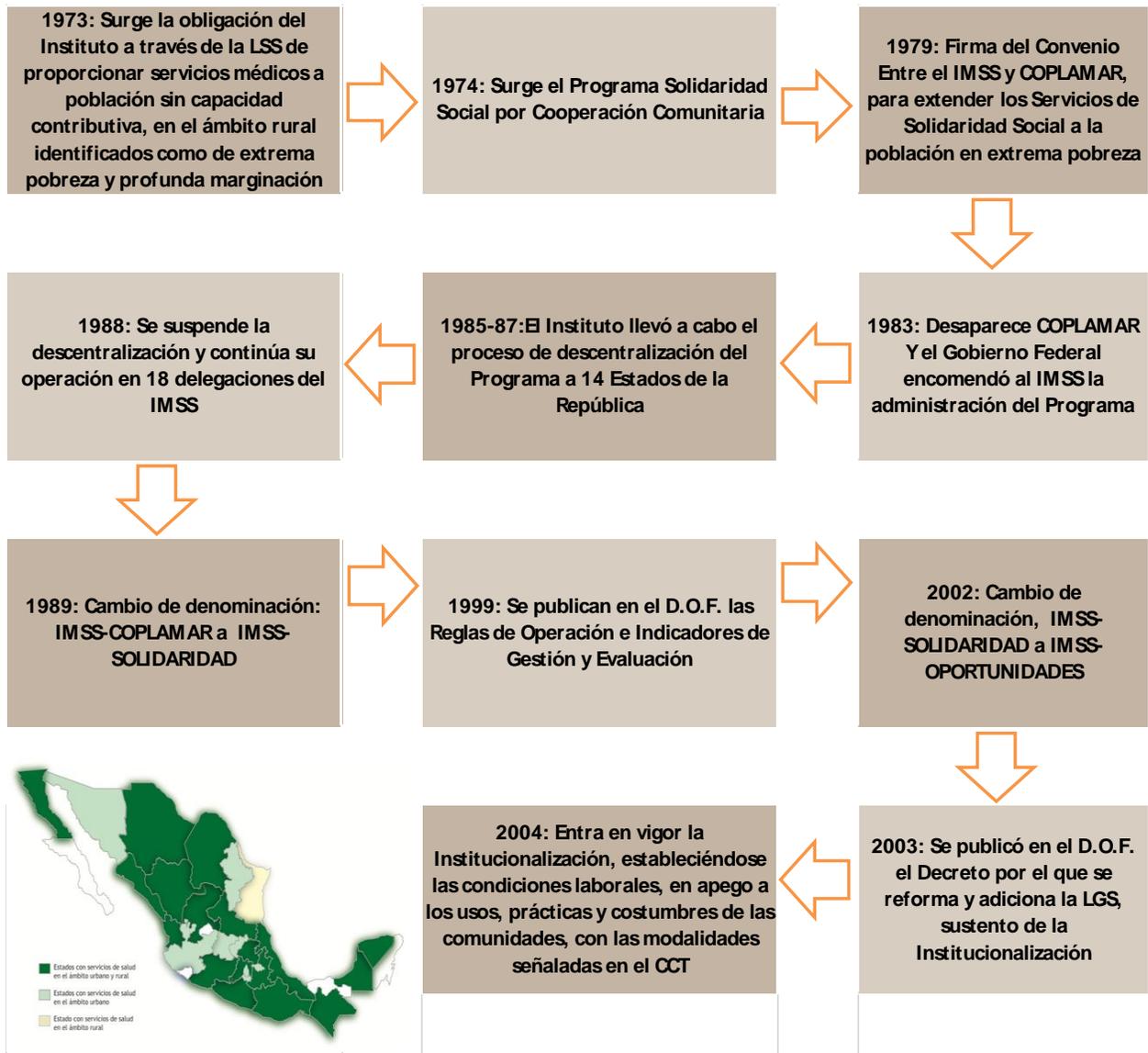
El artículo décimo sexto transitorio de la Reforma a la Ley General de Salud publicada en el Diario Oficial de la Federación del 15 de mayo de 2003, establece: “el Programa IMSS-Oportunidades continuará proporcionando servicios de salud a la población no asegurada con el mismo modelo de atención con el que opera en la actualidad”⁴⁷.

El Programa IMSS-Oportunidades es administrado por el Instituto Mexicano del Seguro Social y los bienes muebles e inmuebles con que cuenta, quedan incorporados al patrimonio del Instituto Mexicano del Seguro Social conforme la Legislación aplicable.



⁴⁷ Secretaría de Salud. (Jueves 15 de mayo de 2003). Decreto por el que se reforma y adiciona la Ley General de Salud. Diario Oficial de la Federación, Primera Sección, p. 13.

Cronología del desarrollo del Programa IMSS-Oportunidades



Fuente: Reglas de Operación 2012

1. El origen del Programa IMSS-Oportunidades se remonta a 1973 cuando se modifica la Ley del Seguro Social, Art. 214-217 y se faculta al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) para extender su acción a núcleos de población sin capacidad contributiva.
2. En 1974 se implementa el Programa Nacional de Solidaridad Social por Cooperación Comunitaria. El Modelo de Atención Integral a la Salud que

ofrece el IMSS-oportunidades considera primordial la participación de la comunidad en forma consciente y comprometida con la solución de su problema de salud.

3. En 1977, el gobierno creó la Coordinación General del Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados, como parte de una política para extender los servicios de salud a población abierta en las zonas rurales más marginadas.

4. En 1979 se aprovecha la experiencia adquirida por el IMSS al integrar sus servicios a COPLAMAR, por lo que surge el Programa IMSS-COPLAMAR.

5. El 20 de abril de 1983, por Decreto Presidencial publicado en el *Diario Oficial de la Federación*, desaparece COPLAMAR y se establece que el Programa IMSS-COPLAMAR sea administrado en su totalidad por el IMSS.

6. El 7 de marzo de 1984, se emite el Decreto por el que se descentralizan los servicios de salud a los Gobiernos de los Estados incluyendo los proporcionados por IMSS-COPLAMAR. Dicha descentralización se da gradualmente a partir de 1985 y se transfieren 911 unidades médicas rurales y 23 hospitales rurales a los gobiernos de 14 estados de la República.

7. La operación del Programa IMSS-COPLAMAR se reduce a 17 estados A partir de 1989, en estos estados donde permaneció vigente, se amplió la infraestructura del Programa IMSS-COPLAMAR y cambió su nombre por el de IMSS-Solidaridad.

8. Debido a que en 1997 se crea el Programa Nacional de Educación, Salud y Alimentación (PROGRESA). El Consejo Técnico del IMSS aprobó el 10 de julio del 2002 el cambio de nombre del Programa IMSS-Solidaridad por el de IMSS-Oportunidades, debido a que otorga el componente salud a los beneficiarios del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (PDHO).

9. Durante los años 2009-2010, el Programa IMSS-Oportunidades construyó nueva infraestructura médica en los estados de México y Guerrero, entidades en las que había dejado de operar en el ámbito rural, debido a la descentralización de los servicios de salud que tuvo lugar en la década de 1980.

Aspectos generales del Programa IMSS-Oportunidades

1. Brinda servicios de salud totalmente gratuitos a la población sin seguridad social, lo que contribuye al desarrollo integral de los mexicanos, al impulsar la igualdad de oportunidades y el derecho constitucional a la salud.

2. Presta sus servicios con calidad y seguridad para la población beneficiaria, en un marco de respeto a los usos y costumbres de cada localidad.

3. Programa sujeto a Reglas de Operación.

4. Articula sus acciones con el Programa Desarrollo Humano Oportunidades (PDHO), de la Secretaría de Desarrollo Social, al otorgar a sus beneficiarios el Componente Salud.

Estructura Organizacional del Programa IMSS-oportunidades



Fuente: Reglas de Operación 2012

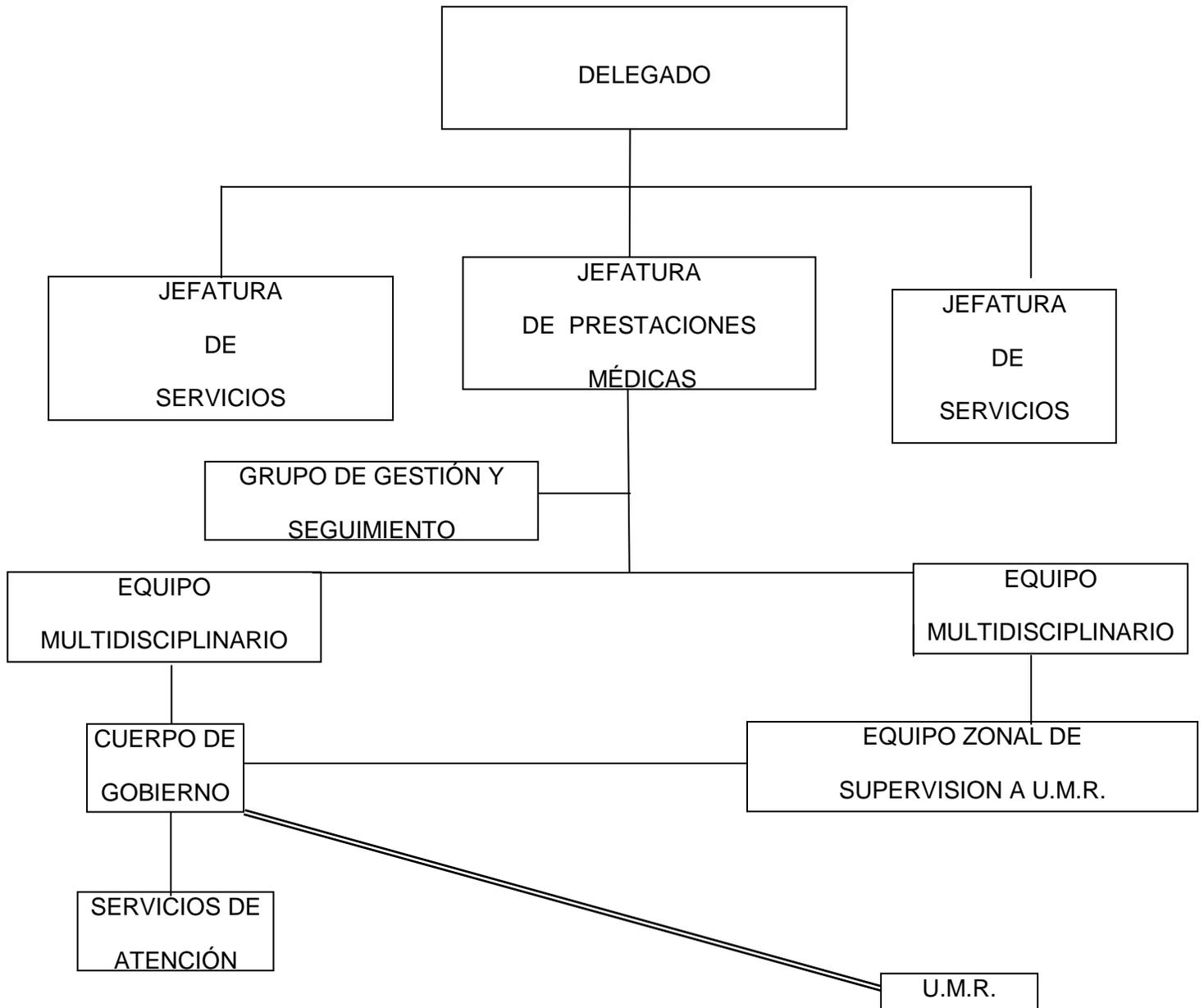
La organización del Programa IMSS-Oportunidades, está conformada por un nivel central normativo, dependiente de la dirección general del Instituto Mexicano del Seguro Social, con funciones de planeación, actualización de normas y procedimientos de trabajo, gestión de recursos, control y evaluación.

Un nivel intermedio delegacional, el cual en razón de la complejidad derivada de la cantidad de unidades médicas de primer y segundo nivel de atención, su accesibilidad y dispersión, cuentan con el

apoyo de un grupo de gestión y seguimiento, conformado por: un médico, administrador y analista, quienes ejercen funciones de enlace entre los equipos multidisciplinarios del nivel regional o delegacional y la estructura institucional administrativa, para fines de evaluación, gestión y control de recursos, así como de concertación sectorial e intersectorial que facilite la adecuada operación del programa en el estado.

Existe a su vez de acuerdo al número de hospitales rurales y unidades médicas rurales, un equipo multidisciplinario integrado por: médico, administrador, enfermera, supervisor de acción comunitaria y analista, que efectúan funciones de planificación, adecuación operativa del marco normativo, dirección, coordinación, supervisión y evaluación del programa en sus respectivas regiones o delegación. Además de ser los responsables de capacitar y asesorar a los cuerpos de gobierno de hospitales rurales y a los equipos zonales de U.M.R., para la adecuada operación del primer nivel de atención, se cuenta con un equipo zonal de asesoría y supervisión integrado por: médico, promotor de acción comunitaria y técnico polivalente. En el caso del segundo nivel de atención existe un cuerpo de gobierno integrado por: director médico, jefe de enfermeras, administrador y jefe de conservación, los cuales son los responsables de planear organizar, capacitar, dirigir y operar el Modelo de atención integral a la salud, así como evaluar y reorientar actividades operativas conjuntas con el prestador de servicio.

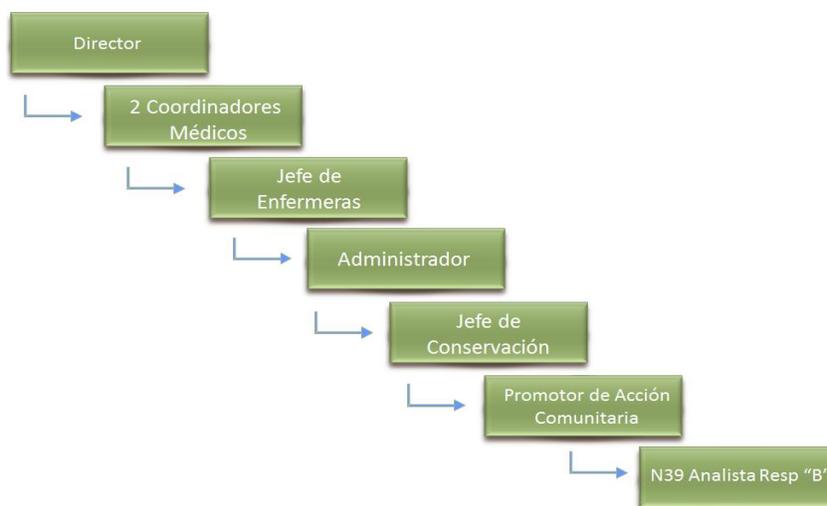
Estructura Delegacional del Programa IMSS-Oportunidades



Fuente: Reglas de Operación 2012

Estructura del Cuerpo de Gobierno en los Hospitales Rurales del Programa IMSS-Oportunidades

En cuanto a la organización del Hospital Rural, las funciones de Dirección y Conducción las efectúan los integrantes del Cuerpo de Gobierno, y este se compone de la siguiente manera:



Fuente: Reglas de Operación 2012

El director es la máxima autoridad en el HR, y se apoya en cuanto a funciones médicas y directivas, de dos Coordinadores Médicos; uno de Educación en Salud y Consulta Externa y otro de Vigilancia Epidemiológica y Medicina Preventiva, la (el) Jefa (e), de enfermeras es el encargado de capacitar y supervisar las actividades del Personal de enfermería, el Administrador, menester del presente trabajo, es el encargado de administrar los recursos económicos, materiales y financieros del HR, el Jefe de Conservación vigila en estricto sentido las condiciones de construcción, eléctricas, mecánicas y de mantenimiento del nosocomio. El Promotor de acción Comunitaria se encarga de la educación y el fomento a la salud dentro de la comunidad y las comunidades cercanas dentro de la zona de servicios del HR. El Analista, realiza actividades informáticas primordialmente y se enlaza con diversas áreas no sólo del HR.

Capítulo V

Programa de Capacitación para Administradores en Hospitales Rurales del Programa IMSS- Oportunidades en el Instituto Mexicano del Seguro Social

Programa de Capacitación para Administradores en Hospitales Rurales del Programa IMSS-Oportunidades en el Instituto Mexicano del Seguro Social

Duración: 88 horas

Frecuencia: 8 horas diarias durante una semana

Cursos del Programa:

Programa de Capacitación para Administradores en Hospitales Rurales del Programa IMSS-Oportunidades en el Instituto Mexicano del Seguro Social	
1.- Curso de inducción para Administrador de Hospital Rural Duración: 40 horas	2.- Curso "Fortalecimiento de competencias laborales para Administradores de Hospital Rural" Duración: 40 horas

Modalidad: presencial

Fecha de elaboración: febrero de 2013

Fecha de actualización: agosto de 2013

Responsable del diseño: Ernesto Ayala Herrera

Criterios de evaluación

1. Autoevaluación
2. Desarrollo y análisis de casos
3. Elaboración de ensayos
4. Elaboración de un *collage*
5. Elaboración de glosarios
6. Mapas conceptuales
7. Mapas mentales
8. Matriz FODA
9. Cuadros comparativos
10. Portafolio de evidencias
11. Aplicación de una prueba

Propósito

Considerando que el Programa IMSS-Oportunidades tiene como objeto otorgar servicios médicos a la población mexicana sin seguridad social en zonas de pobreza extrema y alta marginación. Así mismo en el marco de la reingeniería organizacional emprendida por la Unidad del Programa se encuentra la cobertura y profesionalización del Cuerpo de Gobierno en los Hospitales Rurales, para ello es necesario que el Administrador de nuevo ingreso y el que se encuentra en funciones; construya y fortalezca competencias que les permitan desempeñarse con responsabilidad, compromiso y eficacia, de acuerdo con las actividades insertas en el perfil del puesto de dicha categoría, en el cumplimiento de normas, lineamientos, procedimientos y objetivos del programa. Con lo anterior, se coadyuvará al proyecto de acreditación como garantía de calidad para los

establecimientos médicos del Programa IMSS-Oportunidades, lo que constituye un rasgo clave en el camino para la Seguridad Social Universal.

Competencias del perfil de egreso

1. El administrador de nuevo ingreso desarrollará conocimientos, habilidades y destrezas de carácter intelectual, actitudinal y procedimental, que le permitan tomar decisiones con eficacia y eficiencia de acuerdo a las actividades inherentes a su categoría, enmarcadas en el perfil de trabajo.

2. El Administrador de nuevo ingreso y el que está en funciones, analizará la lógica de los procesos administrativos desempeñados durante la operación del programa IMSS-Oportunidades y el impacto de éste sobre el otorgamiento de servicios de salud.

3. Actuar ética y responsablemente ante el cumplimiento de normas, lineamientos y objetivos institucionales que regulan el ámbito de su desempeño laboral, lo anterior a fin, de contribuir a la elevación en la calidad de los servicios médicos proporcionados.

4. Diseñar y elaborar estrategias para el manejo adecuado de estados de ánimo ante situaciones problemáticas que afecten los procesos efectuados dentro del Hospital Rural. Así como la eficiencia y eficacia del trabajo individual y en equipo.

Características principales del puesto de Administrador de Hospital Rural

Actividades sustantivas del Administrador

1.- Coordina, asesora, supervisa y evalúa la correcta aplicación de políticas, normas y procedimientos técnicos administrativos en los servicios a su cargo. Con base en la metodología establecida, en el libro de *Mecanismos de control del Programa IMSS-Oportunidades*.

2.- Elabora y actualiza el diagnóstico situacional de su área y de la zona de servicios médicos, así como los aspectos administrativos de ambas e incluye:

1. Resultados de supervisiones y evaluaciones.
2. Observaciones de la Contraloría Interna.
3. Prioridades operativas y de salud.
4. Oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas.
5. Suficiencia de recursos.

3.- Considera dentro del programa de trabajo: propósito, estrategias, actividades⁴⁸ y metas⁴⁹.

4.- Elabora el cronograma de actividades anuales del área considerando la periodicidad de éstas, evaluación individual y global, comités técnico-médicos, comité de mortalidad, de infecciones, de evaluación de la calidad, inducción al puesto a personal de nuevo ingreso, análisis y validación de la información, control del gasto y elaboración del presupuesto de metas y capacitación.

5.- Participa en la elaboración de la autoevaluación anual y semestral de la unidad médica, (con el resto del cuerpo de gobierno) propone estrategias y alternativas de solución y da seguimiento al cumplimiento de compromisos en las fechas y términos establecidos.

⁴⁸ Las actividades desde un enfoque constructivista son las funciones laborales profesionales, mientras que para el enfoque socioformativo son desempeños integrales ante problemas y situaciones (Tobón, 2010).

⁴⁹ En los enfoques tradicionales las metas significan la formación de conocimientos y habilidades compartimentadas en asignaturas con baja interacción entre sí y con los problemas reales del contexto. Se fundamentan en la ilusión de certeza. En el enfoque socioformativo significa mediar la formación humana integral con base en el proyecto de ético de vida y el desarrollo de competencias básicas-genéricas y específicas, con el fin de que las personas se autorealicen y puedan contribuir, a la vez, a la convivencia social, al equilibrio ambiental y al desarrollo económico, en contacto con los procesos históricos, culturales y políticos. Se para de la ilusión de certeza a la asunción creativa y proactiva de la incertidumbre, tal como lo propone López (Tobón, 2010).

6.- Planea y participa en la elaboración, ejecución de los programas de capacitación del personal específico de su área, con base en el diagnóstico de necesidades operativas priorizando las acciones en cuanto a trascendencia y factibilidad.

7.- Verifica los resultados de la capacitación a través de la aplicación operativa, a fin de elevar la calidad en atención al servicio brindado.

8.- Actúa como asesor de los encargados de los servicios y del equipo de supervisión zonal, para interpretación y aplicación de las normas en aspectos operativos técnico-administrativos.

9.- Facilita asesoría, así también la participación del supervisado, por ello establece conjuntamente soluciones para mejorar procedimientos y resultados.

10.- Analiza, evalúa y determina conjuntamente con el resto del cuerpo de gobierno las necesidades de recursos humanos, financieros, materiales, técnicos y físicos para establecer la suficiencia, gestión y ubicación de los recursos necesarios para el desempeño óptimo de los servicios del hospital y de la zona de servicios médicos de acuerdo con:

1. La productividad.
2. Las necesidades específicas y prioridades.
3. Los indicadores y normatividad.
4. La disponibilidad presupuestal.

11.- Participa en las reuniones mensuales con el personal institucional del hospital, identifica limitantes en los procedimientos, la suficiencia y disponibilidad de recursos gestionados y efectúa las acciones correctivas necesarias.

12.- Participa en las diferentes reuniones de las coordinaciones y comités técnico médico administrativo en asuntos correspondientes a su área, estableciendo compromisos de su área.

13.- Verifica la organización y participa en la reunión mensual del COMETAZ para identificar y retomar la problemática que compete a su disciplina para aplicar alternativas de solución o solicitar apoyo al grupo multidisciplinario para la gestión ante la instancia correspondiente.

14.- Evalúa mensualmente con los encargados de los servicios administrativos y los integrantes del cuerpo de gobierno la suficiencia y existencia de insumos para garantizar la reposición oportuna en cantidad y calidad de los mismos y lograr el suministro al 100% de los requerimientos.

15.- Efectúa mensualmente seguimiento a los compromisos adquiridos en las diferentes reuniones, supervisiones y visitas de la Contraloría Interna en los formatos, términos y tiempos establecidos.

16.- Participa en elaboración y análisis del ejercicio presupuestal del gasto de operación y su correlación con el cumplimiento de metas, considera la situación de las partidas presupuestales que conforman cada capítulo del gasto.

17.- Participa en la elaboración y validación de la información del SISPA, en especial en lo referente, a insumos, acciones y productividad de su área junto con:

1.- Los encargados de los servicios.

2.- El responsable de la concentración de información.

3.- Los integrantes del cuerpo de gobierno.

18.- Efectúa gestión y seguimiento con las diferentes disciplinas en la solución de problemas administrativos.

19.- Coadyuva en las acciones necesarias en caso de siniestros, o incidentes críticos, vigila el cumplimiento de normas y procedimientos; así como entrega reportes a los niveles superiores.

20.- Colabora con los demás integrantes del cuerpo de gobierno, en la mejora continua de la prestación de servicios médicos, mediante el análisis periódico, resultados y la aplicación de acciones innovadoras.

21.- Asesora a los demás integrantes del cuerpo de gobierno y a los integrantes de los equipos de salud, en los trámites y procedimientos administrativos, en obtención y control de los recursos proporcionados por el instituto, dependencias gubernamentales, no gubernamentales, asociaciones civiles, etc.

22.- Participa en el “Comité Local de Análisis Mensual de Abatimiento del Ausentismo” para determinar causas de incidencias, alternativa de solución, solicitud y/o apoyo de autoridades delegacionales.

23.- Informa mensualmente al cuerpo de gobierno de los resultados obtenidos en el cumplimiento de los programas de trabajo y del cronograma de actividades para reorientar acciones y mejorar resultados.

Áreas de desempeño del Administrador de Hospital Rural

Archivo Clínico

1. Vigila mediante la observación directa que la atención de la demanda del servicio se otorgue con oportunidad, eficiencia y sentido humano.

2. Mantiene la documentación clínica y administrativa de manera ordenada y actualizada, para facilitar su manejo y coordinación con otros servicios y de la información de los servicios otorgados en atención de los pacientes.

3. Vigila que la adscripción de las personas a la unidad y consultorio médico, así como la depuración de expedientes clínicos, se realice de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos según lo señala el instructivo de operación de los servicios administrativos.

4. Logra que la concentración estadística mensual de la productividad de la unidad, se realice en forma oportuna y correcta de acuerdo con las fechas programadas para su envío, recepción, captura y validación.

Dietología

1. Define las responsabilidades y actividades que el personal operativo del servicio de dietología tiene en los procesos de adquisición, recepción, manejo, preparación, distribución, control y calidad de alimentos e insumos del servicio, en coordinación con la dietista de unidad quien aporta el aspecto técnico.

2. Asegura la suficiencia de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros asignados al servicio y vigila permanentemente el aprovechamiento óptimo de éstos, de acuerdo con las minutas de alimentos, catálogo de artículos, cuadro básico de artículos de cocina y comedor y guía de equipamiento.

3. Coordina con la dietista y el personal del servicio, las actividades referentes a la atención dietética-nutricional de los pacientes; así como del personal con derecho a alimentos (trabajadores y familiares de pacientes y acompañantes).

4. Realiza capacitación continua al personal, con base en el diagnóstico de necesidades, con la participación de los coordinadores de enseñanza y vigilancia epidemiológica, de consulta externa y auxiliar de diagnóstico, la jefa de enfermeras y el licenciado en nutrición, y en caso requerido con apoyo de la coordinadora delegacional de nutrición.

5. Elabora y analiza los informes del servicio, con el fin de evaluar la operación del servicio de nutrición y dietética para mejoramiento de la productividad.

6. Determina y establece medidas correctivas necesarias que permitan subsanar las desviaciones de recursos apoyándose en la participación del cuerpo de gobierno y la asesoría técnica del licenciado en nutrición de la unidad.

7. Vigila la veracidad y el adecuado registro de la información, ya que ésta servirá como estadística para analizar, validar y evaluar los costos de operación y productividad del servicio que aparecerá en el Sistema de Información en Salud a Población abierta (SISPA).

8. Supervisa que las solicitudes de reposición, se formulen correctamente con base en las minutas normales y especiales para tramitarlas oportunamente ante el Departamento Delegacional de Abastecimiento, según calendario establecido para el suministro oportuno.

Subalmacén y farmacia

1. Supervisa sistemáticamente, el nivel de existencias de artículos, junto con los demás integrantes del Cuerpo de Gobierno, con el fin de implementar estrategias para abatir la sobre o subinversión y mantener las existencias en los niveles autorizados.

2. Informa al Cuerpo de Gobierno sobre las existencias críticas o en cero de insumos, para la oportuna toma de decisiones y evitar se afecte la calidad de la atención médica.

3. Vigila que la recepción, acomodo y despacho de artículos se realice conforme a las normas vigentes establecidas en el instructivo de operación de los servicios administrativos.

4. Tramita y vigila la actualización de la licencia sanitaria y de las libretas para el “Registro y control de narcóticos y psicotrópicos”, en coordinación con el director de la unidad y apoyo de la estructura delegacional.

5. Supervisa que el registro y control de insumos, se efectúen de conformidad con las normas autorizadas, para ello realizará “Pruebas selectivas de existencias físicas, contra registros practicadas al servicio”,

para evaluar la confiabilidad de los registros y adoptar las medidas correctivas correspondientes.

6. Supervisa junto con el director de la unidad como mínimo una vez al mes, la correspondencia entre los registros y recetas, con las existencias de narcóticos y psicotrópicos, adoptando las medidas preventivas y correctivas en caso de desviaciones.

7. Verifica la correcta y oportuna afectación del control de caducidades, seguridad de las medidas correctivas procedentes.

8. Vigila que el nivel de suministro reportado por el Sistema de Información en Salud a Población abierta (SISPA) sea correcto y se proporcione oportunamente, esto se analiza con el responsable del servicio, Cuerpo de Gobierno, y el supervisor administrativo de la región.

9. Tramita y da seguimiento, ante el Departamento Delegacional de Abastecimiento, de los movimientos especiales generados en la farmacia, y en el subalmacén.

Fondo Fijo

1. Vigila la operación adecuada del dinero asignado al hospital en el cumplimiento de su objetivo; así como la observancia de las normas relativas a su funcionamiento, por lo que deberá darse cumplimiento al Instructivo para la Constitución, Control y Reembolso de fondos fijos revolventes en delegaciones y unidades de servicio.

2. Mantiene informado al cuerpo de Gobierno de la unidad, sobre el comportamiento de las erogaciones efectuadas y la situación del efectivo que maneje.

3. Garantiza la solvencia de la unidad, mediante la realización periódica del “Estudio de suficiencia del fondo fijo de caja”.

4. Utiliza el fondo fijo de caja, en gastos de partidas presupuestales, que normativamente están autorizadas a ejercer con este recurso económico en los términos y condiciones institucionales u oficiales.

Servicios Generales

1. Vigila el cumplimiento de las normas y acciones de limpieza, relativas al servicio en coordinación estrecha con el jefe de conservación de la unidad a través de supervisiones conjuntas.
2. Informa en forma diaria y mensual al Cuerpo de Gobierno, el grado de limpieza de la unidad, en especial en lo que corresponde a las áreas prioritarias (quirófano, Central de equipos y esterilización (CEYE), labor, expulsión y hospitalización) y dota oportunamente, de los apoyos necesarios a otras disciplinas.
3. Distribuye la fuerza de trabajo y analiza la productividad y calidad de las acciones de limpieza por empleado, de acuerdo con los instrumentos y procedimientos establecidos en el Instructivo de operación de los servicios administrativos.
4. Establece y controla las dotaciones fijas de ropa hospitalaria, utiliza para ello el “Cuadro Básico de Ropa Hospitalaria” autorizado. Comunica los resultados al supervisor administrativo cuando requiera apoyo del nivel delegacional.
5. Verifica el correcto desarrollo de los procesos de canje de lavado, secado y doblado de ropa hospitalaria.
6. Revisa de manera periódica, la aplicación de las fórmulas de lavado bajo previa autorización, verifica selectivamente su correcta aplicación según la calidad de limpieza de las prendas procesadas.
7. Confirma el cumplimiento del “Programa de mantenimiento preventivo de servicio a máquinas y equipo”, mediante la revisión del cumplimiento de las acciones y la oportunidad de las solicitudes de servicio.

Recursos Humanos

1. Logra en un plazo menor de 15 días, la cobertura de plazas vacantes, prevé con anticipación la carencia de candidatos y agiliza los procesos selectivos y de contratación.

2. Coordina la programación de vacaciones, descansos y roles de guardias, vigilando que se realicen con criterio, equilibrio y optimización del gasto, garantiza junto con los demás integrantes del Cuerpo de Gobierno, que la prestación de los servicios se otorguen con calidad y oportunidad. Además, considera la suficiencia de personal sustituto para cubrir las incidencias de ausentismo ante la suficiencia presupuestal.
3. Elabora análisis cuatrimestral para verificar la suficiencia de los recursos humanos autorizados, en función de la productividad de los servicios y el presupuesto destinado, para el personal de base, confianza y suplente.
4. Gestiona y vigila que el ejercicio de jornadas especiales se realice acorde con las prioridades, la productividad y necesidades específicas.
5. Coordina con los demás integrantes del Cuerpo de Gobierno, los análisis del ausentismo no programado y propone las estrategias para su disminución. Así como evalúa los resultados con relación a las metas establecidas para la unidad basadas en el indicador delegacional o regional.
6. Valida el presupuesto del capítulo de personal y vigila que su ejercicio se efectúe conforme a lo autorizado, aplicando acciones para optimizar el gasto sin afectar la calidad de los servicios.
7. Verifica el ejercicio de la fuerza de trabajo, a fin de coincidir con la plantilla autorizada por la Coordinación general del Programa IMSS-Oportunidades, identifica y abate oportunamente las plazas sobrantes, o faltantes mediante la correlación de la plantilla autorizada y el balance de plazas de la unidad.
8. Verifica que se realice la crítica de nómina quincenalmente, acorde con los lineamientos normativos vigentes, así como tramitar las aclaraciones y reclamos correspondientes.

Transportes

1. Es responsable de la correcta operación del servicio de las unidades móviles institucionales, del cumplimiento de sus objetivos y de las normas concernientes a su funcionamiento.
2. Mantiene actualizada en cada unidad médica, la plantilla vehicular adscrita, emplea para ello los documentos institucionales normados por la Coordinación de Servicios Generales.
3. Cumple con el programa de mantenimiento preventivo de acuerdo con las disposiciones delegacionales en cuanto a acciones y fechas programadas según los kilómetros recorridos.
4. Mantiene en condiciones óptimas de operación los vehículos adscritos al hospital, mediante la operación oportuna de las acciones de supervisión y gestión.
5. Verifica que los trabajos que se ordenan a los talleres autorizados se efectúen con rapidez, eficiencia y al costo autorizado para la evaluación permanente de la calidad de los servicios prestados, por los talleres.
6. Vigila el control administrativo de los vehículos y los conductores; el registro de consumos y costo de operación, la vigencia de la documentación del personal y vehículos; así como, verifica que la guarda y resguardo de los vehículos se realice en los lugares autorizados.
7. Comprueba en conjunto con los demás integrantes de los cuerpos de gobierno que los vehículos adscritos a la unidad se utilicen sólo para asuntos oficiales y se cumplan las disposiciones de manejo.
8. Revisa que todas las facturas o notas por concepto de suministro de combustible, lubricantes, refacciones y mano de obra correspondan a los vehículos bajo su responsabilidad y reúnan los requisitos fiscales establecidos, así como se realice la “Solicitud de reembolso de los gastos generales”.

9. Mantiene informado al Cuerpo de Gobierno del estado de operación, uso, rendimiento productividad y evaluación general de los vehículos oficiales adscritos a la unidad.

Fundamentos que sustentan la realización del programa

En el marco de la reingeniería organizacional emprendida por la Unidad del Programa IMSS-Oportunidades, se encuentra la cobertura y profesionalización del Cuerpo de Gobierno en los Hospitales Rurales; para tal efecto en el oficio circular 23 del 2013 (anexo1), se estableció el procedimiento para la cobertura de plazas de Administrador de Hospital Rural (numerales 1.1 y 1.2) y adecuación al Perfil de Puesto, Evaluación del Desempeño (numerales 3.1, 3.2 y 3.3), incorporando a su vez la obligación de realizar un curso de inducción al puesto para los nuevos Administradores designados por la Titular de la Unidad, con una duración de 40 horas (numeral 2.1), también se menciona que cuando así lo considere el Director del HR o las autoridades de conducción del Programa en el ámbito Delegacional, podrá solicitarse a la Titular de la Unidad poder seguir el mencionado Curso para determinadas personas que en la actualidad ocupan la plaza de Administrador HR (numeral 2.2).

Así mismo en el Oficio circular 36 del 2013 (anexo 2) se establecieron los contenidos, programa de actividades y ponentes (numeral 1.1) en cuanto a los espacios para las presentaciones, cumplimiento estricto a los horarios por los ponentes, registro de asistencias y evaluación del curso, el área administrativa designará a un responsable⁵⁰

⁵⁰ La capacitación entre otras actividades dentro de la empresa u organización, requieren una serie de apoyos para su adecuada realización. El objeto de estos apoyos es evitar contratiempos, llevando a buen término el programa y logrando, al mismo tiempo que este resulte efectivo. En consecuencia el coordinador es un mediador que contempla desde los acuerdos de trabajo previo con el facilitador, hasta los servicios de ordenamiento de aulas, materiales, diplomas, contratación de servicios de cafetería y en general todas las actividades de superación y asistencia antes, durante y después del curso. La capacitación requiere personas formadas en carreras como psicología, pedagogía y administración que conduzcan los eventos encaminados al cumplimiento de los planes y programas de capacitación (Grados, 2007).

(numerales 1.2 y 1.3), para tal efecto se nombró mediante correo electrónico (anexo 3) al C. Ernesto Ayala Herrera.

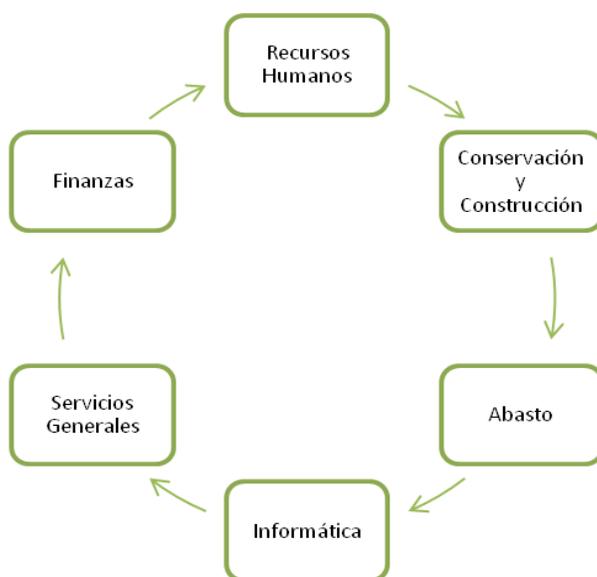
En este contexto surge la imperiosa necesidad de realizar el diseño curricular de un programa de capacitación bajo el enfoque de competencia laboral que busque la profesionalización del Cuerpo de Gobierno en los Hospitales Rurales, así mismo coadyuve al proyecto de acreditación como garantía de calidad para los establecimientos médicos del Programa IMSS-Oportunidades, lo que constituye un rasgo clave en el camino para la Seguridad Social Universal, justificando que "en la educación basada en competencias quien aprende lo hace al identificarse con lo que produce, al reconocer el proceso que realiza para construir, así como las metodologías que dirigen este proceso para construirlo"⁵¹.

En este sentido, es factible que los nuevos administradores y los que ya desempeñan este puesto de trabajo deban apropiarse de su propio proceso de enseñanza aprendizaje, con el propósito de mejorarlo y recurrir a él cada vez que sea necesario. Es importante que la construcción de competencias tenga implicaciones éticas y sobre todo se manifiesten en el compromiso social, el cual mantiene el programa con la población en condiciones de extrema pobreza y alta marginación en otorgamiento de atención médica. Este programa contiene dos cursos que a continuación se presentan.

⁵¹ Argudín, Yolanda, *Loc. Cit.*, p.15.

Experiencia práctica del primer curso que conforma el programa: Inducción para Administrador de Hospital Rural

Tiene como finalidad desarrollar en el trabajador de nuevo ingreso; conocimientos, habilidades y destrezas de carácter intelectual, actitudinal y procedimental, que le permitan desempeñarse con eficacia y eficiencia de acuerdo con las actividades inherentes a su categoría enmarcadas en el perfil de puesto de trabajo. Los contenidos para este curso se determinaron con los diferentes Departamentos y oficinas que conforman el Área Administrativa, identificando las principales áreas de desempeño con base en las actividades sustantivas y funciones que desempeñan los administradores. Estas áreas son:



Publicación de los contenidos en el programa de actividades

Los contenidos⁵² seleccionados fueron publicados de forma genérica, en la circular 36 del 28 de junio de 2013, se publicó el programa de actividades (día y hora) a seguir así como las áreas que impartirían las ponencias, con

⁵² Los contenidos pueden referirse a cualquier tipo de información.

el propósito de darlos a conocer a las Delegaciones donde opera el Programa IMSS-Oportunidades:

Día y Hora /Lunes	Temas	Ponentes
9:00-9:15	Bienvenida por la Titular del Programa	Dra. Frinné Azuara Yarzabal
9:15-9:30	Ejes Estratégicos 2013	Mtro. Antonio Heras Gómez
9:30-10:00	Presentación general del Curso	Mtro. José Antonio González Pérez
10:00-10:15	Receso e inicio formal del Curso	
10:15-14:30	Organigrama estructural del Programa y actividades sustantivas del Administrador	Departamento Recursos Humanos
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Recursos Humanos: Programa Desarrollo Humano Oportunidades (PDHO)	Departamento Recursos Humanos
17:30-18:00	Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas	
Día y Hora/Martes	Temas	Ponentes
9:00-11:00	Control Presupuestal del Capítulo de Servicios Personales	Departamento Recursos Humanos
11:15-11:30	Receso	
11:30 -14:30	Control de Fuerza de Trabajo	Departamento Recursos Humanos
14:30-16:00	Comida	Departamento Recursos Humano
16:00-17:30	Asistencia, Puntualidad y Sustitución (APS) y Normatividad	
17:30-18:00	Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas	
Día y Hora/Miércoles	Temas	Ponentes
9:00-11:00	Finanzas. Manejo y control presupuestario	Departamento de Recursos Financieros
11:15-11:30	Receso	
11:30 -14:30	Abasto, suministro y procesos de licitación	Departamento de Recursos Materiales
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Estrategias de abasto, subrogación, reposición, inventario. Ropa hospitalaria y adquisiciones de cocina y comedor	Departamento de Recursos Materiales

17:30-18:00	Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas	
Día y Hora/Jueves	Tema	Ponentes
9:00-11:00	Servicios Generales: Servicios Generales y Control Presupuestal	Departamento de Servicios Generales
11:15-11:30	Receso	
11:30-14:30	Programa de Conservación y Mantenimiento Preventivo	Departamento de Construcción y Conservación
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Obras. Planeación y Autorización. Ejecución y Evaluación	Departamento de Construcción y Conservación
17:30-18:00	Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas	
Día y Hora/Viernes	Tema	Ponente
9:00-11:00	Padrón de beneficiarios e identificación y facturación a terceros	División de Información
11:15-11:30	Receso	
11:30-14:30	Informática, apoyo y funciones de la plaza N39. Analista	División de Información
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Realización escrita de la prueba de evaluación	Responsable del Curso de Inducción
17:30-18:00	Cierre del Curso	Mtro. José Antonio González Pérez

De los participantes

Los participantes del curso fueron seleccionados por el Departamento de Recursos Humanos, tomando como referencia a todos aquellos que tenían como fecha de ingreso del año 2010 a la fecha, pues son aquellos que requerían el curso, a efecto del tiempo laborado, con un total de catorce participantes.

Por lo anterior, se informó de manera formal a los Delegados Estatales de Chiapas, Coahuila, Chihuahua, Nayarit, Oaxaca, Puebla y Tamaulipas, la asistencia al curso de los participantes seleccionados:

No .	Delegación	Hospital Rural	Nombre	Fecha de Ocupación
1	Chiapas	Coord. Prog IMSS-Oportunidades	Yanira Guadalupe Castillejos Cruz	16 de noviembre de 2010
2	Coahuila	San Buenaventura	Paloma Anahí Zúñiga Villarreal	Nuevo ingreso
3	Chihuahua	Guachochi	Miguel Ángel Mora Tabares	Nuevo ingreso
4		Valle de Allende	Guadalupe Mendoza Lerma	16 de marzo de 2013
5	Guerrero	La Unión	Guadalupe Vejar Solís	16 de junio de 2012
6	Nayarit	San Cayetano	Joel Alberto Ley Cervantes	1 de enero de 2013
7	Oaxaca	San Ildefonso Villa Alta	Marisol Antonio Rodríguez	Nuevo ingreso
8	Puebla	Villa Ávila Camacho “La Ceiba”	Elizabeth Pérez Hernández	1 de enero de 2013
9		Zacapoaxtla	Leticia Ramos Arcive	1 de marzo de 2010
10		Ixtepec	Francisco Flores Hernández	1 de junio de 2010
11		San Salvador El Seco	José Luis Márquez Espinoza	1 de diciembre de 2010
12		Tepexi de Rodríguez	Araceli Barranco Báez	1 de junio de 2012
13		Chiautla de Tapia	Francisco González León	1 de diciembre de 2010
14		Tamaulipas	San Carlos	María del Carmen Mora Díaz

Diseño curricular

A consideración de los diferentes Departamentos y Oficinas que conforman el área Administrativa, las cuales cuentan con personal experimentado a nivel operativo y normativo, se determinó que conformaran sus equipos de trabajo por áreas, en función al dominio temático y en apego a los contenidos, con el propósito de efectuar el diseño curricular⁵³ del curso. El cual quedó compuesto por siete módulos⁵⁴.

⁵³ Éste enuncia la finalidad de la formación en términos genéricos y a través de un ordenamiento temporal de las materias que se deben enseñar, el diseño curricular es un documento más amplio que incluye, además, los distintos elementos de la propuesta formativa. El diseño curricular puede realizarse desde distintos enfoques, cada uno de los cuales responderá a las concepciones que se sustentan sobre la

Planeación de estrategias didácticas:

Cada uno de los equipos desarrolló los contenidos, determinó el modo de evaluación las estrategias ⁵⁵ y material didáctico⁵⁶ así como la planeación⁵⁷ de actividades a realizar durante los diferentes módulos, el responsable del curso recopiló la información de las diferentes áreas, brindó asesoría pedagógica con el propósito de unificar criterios en el caso del material didáctico (específicamente en las diapositivas elaboradas en *Power Point* tales como tamaño y forma de la letra, extensión de los contenidos en función al tiempo estimado y claridad.

De los ponentes

Los equipos de trabajo que conformaron la planeación didáctica fueron los mismos que desarrollaron las ponencias en los diferentes módulos que conforman el Curso destacaron Jefes de División, Jefes de Departamento, Jefes de Oficina y Analistas adscritos.

Realización del Curso

El citado curso de inducción se llevó a cabo en la Ciudad de México, D.F. del 12 al 16 de agosto de 2013, en el Salón “Michoacano” del Hotel *Geneve*, calle Londres 130, colonia Juárez, Delegación Cuauhtémoc. Para tal efecto,

formación profesional, sobre el enseñar, sobre el aprender, y sobre el papel que la organización que, en la propuesta formativa, tendrán la teoría y la práctica (Catalano, 2004).

⁵⁴ Desde el punto de vista del diseño curricular el módulo es una de las unidades que constituyen la estructura curricular. Tiene relativa autonomía y se relaciona con las unidades y elementos de la competencia. Desde el punto de vista del proceso de enseñanza aprendizaje tiene por objeto la integración de objetivos, contenidos y actividades en torno de situaciones creadas a partir de de problemas de la práctica profesional (Catalano, 2004).

⁵⁵ Las estrategias didácticas son procedimientos dirigidos a alcanzar una determinada meta de aprendizaje mediante técnicas y actividades, las estrategias didácticas para formar competencias se diseñan e implementan teniendo en cuenta los criterios (Tobón, 2010).

⁵⁶ El material didáctico pueden ser todos aquellos apoyos destinados a facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje, tales como: maquetas, manuales, dibujos, esquemas, folletos, mapas, instructivos, diapositivas, etc.

⁵⁷ Una vez que se han seleccionado las estrategias didácticas a emplear, se planean las actividades mediante las cuales se van a ejecutar teniendo aspectos tales como la fecha, la duración, la metodología, los recursos y la evaluación (Tobón, 2010).

se autorizó el pago de dos días de viáticos para traslados, con cargo a esta Unidad, a la cuenta de “Cuotas y Gastos de Capacitación”. La inauguración estuvo presidida por la Dra. Frinné Azuara Yarzabal, Titular de la Unidad, acompañada por los Titulares de las diversas coordinaciones (anexo nota informativa). En estricto cumplimiento al programa de actividades establecido en la Circular 36 se vigiló el cumplimiento al tiempo estipulado para las ponencias, espacios y materiales para desarrollar las actividades correspondientes a cada uno de los módulos.

Evaluación del curso

Dentro de la Circular 36 (numeral 1.2) se mencionó la aplicación de una prueba de evaluación, la cual se elaboró en forma conjunta. La prueba estuvo conformada por nueve apartados. Cabe mencionar que el módulo seis, referente al padrón de beneficiarios, facturación a terceros, informática, apoyo y funciones de la plaza N39 Analista, no se consideró en la prueba de evaluación por no formar parte de las actividades sustantivas y funciones del administrador, insertas en su perfil de puesto.

En el instrumento de evaluación se incluyeron preguntas de opción múltiple en su mayoría y preguntas abiertas, así como dos distractores. Es importante precisar que al tratarse de un programa diseñado bajo el enfoque de competencias, la prueba de evaluación no resulta adecuada, sin embargo la normatividad institucional y la circular 36 refieren la aplicación de la misma.

La aplicación de la prueba se efectuó conforme concluían los módulos, de esta forma se otorgaban a los participantes apartados que constituían el módulo, lo anterior a fin de aventajar en tiempos y reducir lo tedioso que pudiera resultar derivado de la extensión y complejidad de contenidos.

En cuanto a la calificación de la prueba, se efectuaba al finalizar la aplicación, lo que permitió la retroalimentación y discusión grupal. A continuación presento los resultados obtenidos en la prueba:

Delegación	Hospital rural	Nombre	TOTAL			
			VALOR			
			Esperado	Resultante	Calificación	Porcentual
Chiapas	Coord. Del Programa IMSS.Oport.	Yanira Guadalupe Castillejos Cruz	75	64.5	8.6	86%
Coahuila	San Buenaventura	Paloma Anahí Zúñiga Villareal	75	63	8.4	84%
Chihuahua	Guachochi	Miguel Ángel Mora Tabares	75	69.5	9.3	93%
	Valle de Allende	Guadalupe Mendoza Lerma	75	68.5	9.1	91%
Guerrero	La Unión	Guadalupe Vejar Solís	75	68.5	9.1	91%
Nayarit	San Cayetano	Joel Alberto Ley Cervantes	75	64	8.5	85%
Oaxaca	San Ildefonso Villa Alta	Marisol Antonio Rodríguez	75	62.5	8.3	83%
Puebla	Villa Ávila Camacho "La Ceiba"	Elizabeth Pérez Hernández	75	60	8	80%
	Zacapoaxtla	Leticia Ramos Arcive	75	67.5	9	90%
	Ixtepec	Francisco Flores Hernández	75	69	9.2	92%
	San Salvador El Seco	José Luis Márquez Espinoza	75	70	9.3	93%
	Tepexi de Rodríguez	Araceli Barranco Báez	75	68.5	9.1	91%
	Chiautla de Tapia	Francisco González León	75	63.5	8.5	85%
Tamaulipas	San Carlos	María del Carmen Mora Díaz	75	63.5	8.5	85%
TOTAL			1050	923	8.8	88%

Al finalizar, la totalidad de los módulos se efectuaron dos ejercicios, el primero para conocer la percepción de los participantes en relación al desarrollo del curso y de los ponentes y el segundo una autoevaluación de los participantes.

Diseño del segundo Curso: fortalecimiento de competencias laborales

Este segundo curso que conforma el programa no se ha impartido. Tiene por objeto reforzar las competencias en los trabajadores que ya ocupan una plaza en el citado puesto, estas competencias tienen que ver más con el desarrollo de habilidades de carácter ético y actitudinal, referentes a la entidad y rumbo del programa, que permitan su profesionalización de manera individual y como integrantes del cuerpo de gobierno en donde desempeñan actividades de dirección y conducción, principalmente. Esta propuesta, aunque se plantea en el marco de reingeniería organizacional, se gesta a partir de la detección de necesidades realizada en diversas visitas de evaluación-asesoría, en el ámbito de Recursos Humanos, efectuada a Hospitales Rurales. Para tal efecto, se diseñó un formato de evaluación diseñado para constatar el cumplimiento normativo en cuanto a sus funciones (anexo). Llegamos a la conclusión de que la Administración de los Recursos Humanos, Materiales, Físicos y Financieros en un Hospital Rural, no sólo implica la responsabilidad de Coordinar y Optimizar los recursos, sino fundamentalmente, tener presente el compromiso social para que los Servicios de salud se otorguen con Calidad, Oportunidad, Calidez.

Este curso incluye un Taller de desarrollo Humano dirigido para Administradores de Hospital Rural en el cual se aborda el código de ética del IMSS, así como algunas pautas para el manejo de conflictos dentro del puesto de trabajo a partir del dominio de los estados de ánimo. Tiene por objeto desarrollar habilidades de carácter ético relacionadas con el manejo de emociones durante la práctica laboral cotidiana, en espera de que los

trabajadores mejoren sus relaciones sociales dentro y fuera del centro de trabajo.

1.- Curso de inducción para Administrador de Hospital Rural

Módulos:

*Duración: 40 horas
presenciales*

Módulo I.- Organigrama estructural del programa y actividades sustantivas del Administrador.

Módulo II.- Recursos Humanos: Programa Desarrollo Humano Oportunidades PDHO, control presupuestal del capítulo de Servicios Personales, Control de Fuerza de Trabajo, Asistencia Puntualidad y sustitución (APS) y normatividad

Módulo III.- Finanzas: manejo y control presupuestario.

Módulo IV.- Abasto suministro y procesos de licitación: estrategias de abasto, subrogación, reposición, invernadero, Ropa Hospitalaria y adquisiciones de cocina y comedor.

Módulo V.- Servicios Generales y Control Presupuestal.

Módulo VI.- Programa de Conservación y mantenimiento correctivo.

Módulo VII.- Informática



Hospital Rural Plan de Arroyos, Veracruz Norte

Módulo I: Organigrama estructural del programa y actividades sustantivas del Administrador.

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje: Coordina, asesora, supervisa y evalúa la correcta aplicación de políticas, normas y procedimientos técnicos administrativos en los servicios a su cargo, dentro del Hospital Rural. Al mismo tiempo, se concientiza del impacto que sus funciones tienen dentro de la estructura Delegacional del Programa.

Duración: 6 horas presenciales

1.0 Organigrama estructural del Programa IMSS-Oportunidades y actividades sustantivas del Administrador.

Competencias de la unidad de aprendizaje:

1.1 Identificar la función y posición jerárquica del Administrador dentro de los diferentes niveles de organización del programa IMSS-Oportunidades y establecer las relaciones entre uno y otro.

1.2 Reconocer, identificar y aplicar en el puesto de trabajo las funciones sustantivas del Administrador de Hospital Rural, asumiendo el compromiso social que este tiene.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Ensayo	El ensayo deberá contener una valoración de las funciones y responsabilidades que el Administrador tiene el desempeño de su puesto de trabajo y dentro de la estructura organizacional, así mismo considerará como impactan en el otorgamiento de servicios de salud.	1.- Actividad de apertura; presentación de los participantes y ponentes ⁵⁸ . 2.-Introducción al Programa IMSS-Oportunidades 3.- Exposición de la estructura organizacional y actividades sustantivas del administrador. 4.- Discusión grupal 5.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas. 6.- Aplicación prueba de evaluación.	1.-Estructura Organizacional de Programa IMSS-Oportunidades 2.-Actividades Sustantivas del Administrador	*Cañón ⁵⁹ * Lap-top * Reglas de Operación 2013 *Material de apoyo * Revistas y periódicos para recortar *Pliegos de papel cartulina

Producto integrador de aprendizaje

Organigrama: deberá establecer los diferentes niveles que conforman el Programa, que van desde el ámbito de nivel central hasta los niveles operativos (1er y 2do nivel de atención). Los participantes podrán hacer uso de ilustraciones o imágenes así como de los pliegos de papel cartulina. Posterior a la elaboración del organigrama, los participantes explicarán brevemente las funciones realizadas en los diferentes niveles del organigrama estructural, así como su interrelación.

⁵⁸ Existen varios ejercicios o actividades que propician la presentación de los participantes. Debe realizarse de acuerdo al número de horas asignadas al curso y sus objetivos. Tal presentación puede ser rápida y superficial o prolongada y profunda (Grados, 2007).

⁵⁹ Está compuesto por rayos catódicos y ópticos para simplificar el proceso de alineamiento. Muestra una imagen variable de uno a seis metros; utiliza pantallas de pared, curvas o de protección en la parte posterior (Grados, 2007).

Módulo II: Recursos Humanos

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Coordinar y gestionar la Administración de los Recursos Humanos adscritos al Hospital Rural de acuerdo a la normatividad institucional.

Duración: 10 horas presenciales

2.0 Programa Desarrollo Humano Oportunidades (PDHO), Control del Presupuesto del Capítulo de Servicios Personales, Control de Fuerza de Trabajo y Asistencia Puntualidad y Sustitución (APS)

Competencias de la unidad de aprendizaje:

2.1 Desarrollar estrategias de manera responsable para un elevado control y gestión de los Recursos Humanos, para el mejoramiento en la calidad de los servicios de atención médica que se brindan.

2.2 Controlar el presupuesto del Capítulo de servicios en estricto cumplimiento al marco normativo Institucional.

2.3 Validar el presupuesto del capítulo de personal y vigilar que su ejercicio se efectúe conforme a lo autorizado, aplica acciones para optimizar el gasto sin afectar la calidad de los servicios.

2.4 Identificar estrategias para abatir oportunamente las plazas sobrantes, o faltantes mediante la correlación de la plantilla autorizada y el balance de plazas de la unidad.

2.5 Identificar el procedimiento de análisis al ausentismo no programado así como las estrategias para su disminución y la evaluación de los resultados con relación a las metas establecidas para la unidad basadas en el indicador delegacional o regional.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Síntesis integradora	En la síntesis deberán describirse las principales funciones del administrador en materia de Recursos Humanos, así mismo desarrollar un plan integral que contemple acciones para emprender una mejor administración en esta área.	1.-Expresión de ideas previas referentes al concepto de presupuesto, plantilla autorizada y tipos de contratación. 2.- Lectura grupal de la mecánica de operación. 3.- Participación grupal. 4.- Elaboración del glosario por equipos. 5.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas. 6.- Aplicación prueba de evaluación.	1.-Programa Desarrollo Oportunidades (PDHO), ámbitos de operación y categorías. 2.- Control Presupuestal del Capítulo de Servicios Personales. 2.- Control de Fuerza de trabajo y atención al personal. 3.- Asistencia Puntualidad y Sustitución (APS).	*Cañón * Lap-top * Hoja de papel * Plumas * Reglas de Operación 2013 *Material de apoyo

Producto integrador de aprendizaje

Análisis y solución de un caso real: por equipos, los participantes efectuarán el análisis del caso; propondrán 3 alternativas de solución al caso.

Módulo III: Finanzas

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Vigilar la operación adecuada del dinero asignado al hospital en el cumplimiento de su objetivo; así como la observancia de las normas relativas a su funcionamiento, por lo que deberá darse cumplimiento al Instructivo para la Constitución, Control y Reembolso de fondos fijos revolventes en delegaciones y unidades de servicio.

Duración: 3 horas presenciales

3.1 Manejo y control y presupuestario

Competencias de la unidad de aprendizaje:

3.1 Manejar el presupuesto destinado al Hospital rural de acuerdo a la normatividad vigente, consciente que son recursos del Gobierno Federal y está sujeto a la normatividad institucional.

3.2 Generar estrategias que garanticen la solvencia de la unidad, mediante la realización periódica del “Estudio de suficiencia del fondo fijo de caja”.

3.3 Identificar estrategias para la Utilización del fondo fijo de caja, en gastos de partidas presupuestales, que normativamente están autorizadas a ejercer con este recurso económico en los términos y condiciones institucionales u oficiales.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Mapa mental	<p>1.- Los participantes recopilarán información de los manuales de procedimientos normativos que se les entregarán por equipos, podrán obtener de diferentes revistas y periódicos imágenes.</p> <p>2.-Elaborarán el mapa mental que contendrá información relativa al proceso presupuestario, que va desde su aprobación hasta el reparto efectuado a los Hospitales Rurales.</p>	<p>1.- Exploración de saberes previos.</p> <p>2.- Lectura grupal de los documentos normativos.</p> <p>3.-Exposición de los contenidos.</p> <p>4.- Participación grupal.</p> <p>5.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas.</p> <p>6.- Aplicación prueba de evaluación.</p>	<p>1.- Introducción</p> <p>2.- Marco Normativo</p> <p>3.- Procesos administrativos del programa IMSS- Oportunidades</p> <p>4.- Origen de los Recursos del Programa IMSS- Oportunidades</p> <p>5.-Control presupuestal</p> <p>6.- Operación: fondos fijos, programa de arqueos</p> <p>7.Arrendamientos y siniestros</p> <p>8.- Otorgamiento y comprobación de viáticos y pasajes, en comisiones nacionales en Hospitales Rurales</p>	<p>*Cañón</p> <p>* Lap-top</p> <p>* Hoja de papel</p> <p>* Plumas</p> <p>* Reglas de Operación 2013</p> <p>*Lineamientos para la modificación del presupuesto comprometido 2013</p> <p>*Norma presupuestario</p> <p>*Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria</p> <p>*Material de apoyo</p> <p>*Revistas</p> <p>*Periódicos</p> <p>*Cartulinas</p> <p>*Plumones</p>

Producto integrador de aprendizaje

Diagrama de flujo: deberá contener procedimientos referentes al control del fondo fijo en el Hospital Rural.

Módulo IV: Abasto suministro y procesos de licitación

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Supervisar que el suministro, registro y control de insumos, se efectúen de conformidad con las normas autorizadas, para ello se realizarán “Pruebas selectivas de existencias físicas, contra registros practicadas al servicio”, para evaluar la confiabilidad de los registros y adoptar las medidas correctivas correspondientes.

Duración: 6 horas y 30 minutos presenciales

4.0 Estrategias de abasto, subrogación, reposición, inventario, Ropa Hospitalaria y adquisiciones de cocina y comedor

Competencias de la unidad de aprendizaje:

4.1 Identificar estrategias para la supervisión sistemática referente al nivel de existencias de artículos, junto con los demás integrantes del Cuerpo de Gobierno, con el fin de implementar estrategias para abatir la sobre o subinversión y mantener las existencias en los niveles autorizados.

4.2 Identificar estrategias para que las solicitudes de reposición, se formulen correctamente, con base en las minutas normales y especiales para tramitarlas de manera oportuna, ante el Departamento Delegacional de Abastecimiento, según calendario establecido para el suministro oportuno.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Glosario	Elaborar un glosario con los diferentes términos que adquirió durante el módulo referente al abasto, por ejemplo, S.A.I.S, P.C.M., etc.	1.- Exploración de saberes previos. 2.- Exposición de los contenidos. 3.- Participación grupal. 4.- Llenado de los formatos. 5.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas. 6.- Aplicación prueba de evaluación.	1.- Consideraciones Generales 2.- Sistema de Abasto Institucional (S.A.I.) 3.- Promedio Consumo Mensual (PCM) 4.- Dotación fija o fondo fijo de medicamentos 5.- Farmacia 6.- Sub-almacén	*Cañón * Lap-top * Hoja de papel * Plumas * Reglas de Operación 2013 *Manuales *Material de apoyo

Producto integrador de aprendizaje

Portafolio de evidencias: en él se integrarán los formatos, manuales y el glosario.

Módulo V: Servicios Generales y Control Presupuestal

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Vigilar y aplicar el cumplimiento de las normas y acciones referentes a la limpieza, operación del servicio de las unidades móviles institucionales, dotaciones fijas de ropa hospitalaria a través de supervisiones conjuntas.

Duración: 4 horas presenciales

5.0 Transportes, Intendencia, Vigilancia, Lavandería, Servicios Complementarios y Control Complementario Presupuestal de Servicios Generales.

Competencias de la unidad de aprendizaje:

5.1 Identificar estrategias para el equilibrio en la fuerza de trabajo, análisis de la productividad y calidad de las acciones de limpieza por empleado. De acuerdo con los instrumentos y procedimientos establecidos en el Instructivo de operación de los servicios administrativos.

5.2 Analizar los procesos de canje de lavado, secado y doblado de ropa hospitalaria, así como la revisión periódica a la aplicación de las fórmulas de lavado previamente autorizadas.

5.3 Identificar el procedimiento para el control administrativo de los vehículos y de los conductores; el registro de consumos y costo de operación, la vigencia de la documentación del personal y vehículos; así como, verifica que la guarda y resguardo de los vehículos se realice en los lugares autorizados.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Programa mensual de trabajo	El programa deberá contener 3 acciones a desarrollar en cada una de las siguientes áreas: transporte, intendencia, lavandería y servicios complementarios, estableciéndose metas, recursos y tiempos.	1.- Exploración de ideas previas. 2.- Exposición de los contenidos. 3.- Exposición de maquetas. 4.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas. 5.- Aplicación prueba de evaluación.	1.-Transportes 2.-Intendencia 3.- Vigilancia 4.-Lavandería 5.- Servicios Complementarios 6.- Control complementario presupuestal de servicios generales	*Cañón * Lap-top * Hoja de papel * Plumas *Manuales de operación *Material de apoyo

Producto integrador de aprendizaje

Matriz FODA: los participantes analizarán y evaluarán su propio programa mensual de trabajo, de lo resultante elaborarán una matriz FODA⁶⁰.

⁶⁰ La matriz FODA o DAFO es un esquema que permite identificar y analizar elementos internos y externos que impactan e influyen en la institución; Oportunidades y Amenazas (externas) así como Fortalezas y Debilidades (internas). Oportunidad es cualquier situación del exterior que pueda beneficiar o facilitar el logro de los objetivos de la Institución. Las Amenazas son hechos o situaciones que se dan o pueden presentarse en el exterior, potencialmente dañinos para la Institución por que pueden dificultar o impedir el logro de los objetivos. Las fortalezas son actividades internas que la institución realiza bien o cualidades de la misma, que ayuda a conseguir los objetivos, por que se cuenta con un ambiente laboral adecuado, así como de los recursos humanos, materiales y financieros suficientes para realizar eficientemente el trabajo solicitado. Una debilidad es una actividad que la institución realiza a nivel de eficiencia y eficacia menor que el deseado, que obstaculiza el logro de objetivos, se puede identificar como una carencia de lo necesario e indispensable para el desarrollo de las actividades encomendadas (Soto, 2010).

Módulo VI: Conservación y Construcción

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Generar acciones de conservación y mantenimiento en el Hospital Rural, optimizando desde su competencia los recursos humanos, técnicos y económicos asignados.

Duración: 5 horas presenciales

6.0 Programa de Conservación y Mantenimiento Preventivo, Obras: Planeación y Autorización. Ejecución y Evaluación

Competencias de la unidad de aprendizaje:

6.1 Conoce acciones que tomará junto con el cuerpo de gobierno, jefes de servicios, equipos a nivel zonal, zonales y a través de los equipos multidisciplinarios, referente a todas y cada una de las necesidades y/o requerimientos de recursos económicos del “Programa Anual de Operación” (P.A.O.), necesarios para las ampliaciones, remodelaciones, modificaciones, sustitución de equipos propios del inmueble, programas de mantenimiento preventivo, correctivo y operativo a las instalaciones, equipos, mobiliario e inmuebles de sus unidades.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Mapa conceptual	El mapa conceptual deberá contener aspectos relevantes para la elaboración del Programa anual de Operación de Conservación (PAO)	1.- Exploración de saberes previos. 2.- Lectura grupal de los documentos normativos. 3.-Exposición de los contenidos. 4.- Participación grupal. 5.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas. 6.- Aplicación prueba de evaluación.	Conservación 1.- Objetivo 2.- Fundamentos (marco normativo) 3.- Conservación en el IMSS 4.- Programa Anual de Operación de Conservación (PAO) 5.- Niveles de responsabilidad 6.- Partidas presupuestales de Conservación 7.- Trabajos de Conservación Construcción 1.- Objetivo 2.- Tipos de obra 3.- Planteamiento 2014 4.- Esquema para la autorización y ejecución de las obras IMSS-Oportunidades.	*Cañón * Lap-top * Hoja de papel * Plumas * Reglas de Operación 2013 *Normatividad vigente en materia de construcción y conservación

Producto integrador de aprendizaje

Elaboración de un ensayo: deberá contener al menos tres elementos referentes a las estrategias para que la elaboración Programa anual de Operación de Conservación (PAO), se efectúe en tiempo y forma.

Módulo VII: Informática

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Desarrollar herramientas de carácter técnico-metodológico que contribuyan a la identificación, generación y administración de información referente a los servicios médicos otorgados.

Duración: 5 horas y 30 minutos presenciales

7.0 Padrón de beneficiarios e identificación y facturación a terceros. Informática, apoyo y funciones de la plaza N39 Analista

Competencias de la unidad de aprendizaje:

7.1 Conoce procedimientos para la correcta integración y funcionamiento al padrón de beneficiarios, así como la identificación correcta de facturación a terceros.

7.2 Identifica las principales funciones de informática de la plaza N39 Analista, coadyuvando a la correcta integración de la información.

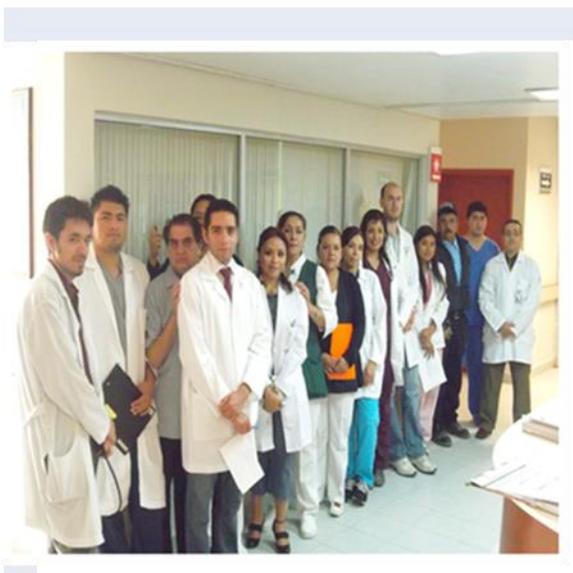
Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Diagrama de flujo	Los participantes elaborarán un diagrama el cual deberán integrar información referente al padrón de beneficiarios y facturación a terceros de acuerdo a lo descrito en las reglas de operación.	1.- Exploración de saberes previos. 2.- Revisión documental. 3.-Exposición de los contenidos. 4.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas.	1.- Padrón de beneficiarios e identificación, y facturación a terceros. 2.-Informática apoyo y funciones de la plaza N39. Analista	*Cañón * Lap-top * Hojas de papel * Plumas * Reglas de Operación 2013

Producto integrador de aprendizaje:

Diagrama de flujo grupal: Los participantes intercambiarán los diagramas de flujo que elaboraron de manera individual y analizarán el diagrama de su compañero. A partir del análisis efectuado se realizará un diagrama de forma grupal, cada participante aportará sus ideas.

- Autoevaluación y evaluación del curso

2.- Curso "Fortalecimiento de competencias laborales para Administradores de Hospital Rural"



Personal Adscrito a Hospital Rural IMSS- Oportunidades

Módulos:

*Duración: 40 horas
presenciales*

Módulo I.- Antecedentes y conformación del programa IMSS-oportunidades

Módulo II.- Lineamientos del programa IMSS- Oportunidades

Módulo III.- Mecánica de operación del programa IMSS- Oportunidades

Módulo IV.- Taller de Desarrollo Humano: Código de conducta del IMSS y El manejo de conflictos dentro del puesto de trabajo a partir del dominio de los estados de ánimo

Módulo I: Antecedentes y conformación del programa IMSS-Oportunidades

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Analizar el desarrollo que el programa ha tenido a lo largo de varios años, en función a lo expuesto hoy, para establecer una relación con la práctica laboral cotidiana.

Duración: 16 horas presenciales

1.1 Unidad y conformación del programa IMSS-Oportunidades

Competencias de la unidad de aprendizaje:

1.1.1 Identificar la función social que el programa ha tenido a través de sus procesos de transformación para establecer la función hoy día.

1.1.2 Integrar los procesos de transformación mantenido por el programa a través de varios años, como parte de sí mismo, a fin de orientar la función de las actividades laborales cotidianas en el impacto social que el programa tiene a nivel nacional.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Desarrollo de un caso	En pequeños equipos se desarrollará un caso relacionado con la práctica laboral, en el que se mencionen al menos dos fundamentos legales	1.- Actividad de apertura; dinámica para la presentación de los participantes y ponentes 2.- Revisión del apartado "Fundamentos Legales" 3.- Presentación del caso por equipos 4. Consolidación la unidad, sesión de preguntas y respuestas.	1.-Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2.- Ley General de Salud (LGS) 3.- Ley del Seguro Social (LSS)	*Cañón * Lap-top * Hoja de papel * Plumas * Reglas de Operación 2013 *LGS *LSS

1.2 Fundamentos legales que sustentan el ejercicio del programa

Competencia de la unidad de aprendizaje

1.2.1 Identificar los fundamentos legales del Programa, como herramientas fundamentales presentes en el ejercicio de la práctica laboral cotidiana.

1.2.2 Asumir éticamente, la importancia de los fundamentos legales como una herramienta principal, que sirve para orientar nuestras acciones como personal, el cual tiene impacto sobre los servicios de salud pública.

1.3 Fundamento de operación del programa IMSS-Oportunidades Modelo de Atención a la Salud (MAIS)

Competencias de la unidad de aprendizaje:

1.3.1 Analizar el MAIS, como un fundamento en la operación del programa que tiende a responder a las necesidades de la población rural.

1.3.2 Orientar las actividades laborales, bajo el sustento del Modelo de Atención Integral a la Salud con la finalidad de responder a las necesidades de los servicios de salud que nuestros Oportunohabientes requieren.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Cuadro comparativo	En el cuadro comparativo se deberán destacar 5 acciones que en su desempeño laboral den cumplimiento al "MAIS", respondiendo a las necesidades de salud de la población rural	1.- Exploración de saberes previos. 2.-Exposición de los contenidos. 3.- Presentación de las 5 acciones laborales. 4.- Consolidación la unidad, sesión de preguntas y respuestas.	1.- Modelo de Atención Integral a la Salud "MAIS"	* Cañón * Lap-top * Hojas * Plumas * Reglas de Operación 2013

1.4 Objetivos del programa IMSS-Oportunidades

Competencias de la unidad de aprendizaje:

1.4.1 Analizar los objetivos del programa IMSS-Oportunidades, estableciendo una relación práctica en el desempeño laboral, para emprender acciones en cumplimiento a dichos objetivos.

1.4.2 Realizar una proyección de los objetivos generales, específicos, de atención médica y acción comunitaria en las diferentes actividades desempeñadas dentro del puesto de Administrador, para emprender acciones emergentes en el cumplimiento y seguimiento de los objetivos que el programa persigue, destacamos como éstos son una guía importante para nuestra operación.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Cuadro sinóptico	El mapa mental, deberá contener los objetivos del programa en la relación con las prácticas laborales del Administrador de Hospital Rural	1.- Exploración de saberes previos. 2.- Presentación de los objetivos. 3.- Elaboración de los mapas mentales de manera individual. 4.- Presentación de los mapas mentales. 5.- Análisis grupal de los Objetivos. 6.- Puntualizar las acciones para dar cumplimiento y seguimiento a los objetivos. 7.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas.	1.- Objetivos del Programa IMSS-oportunidades	*Cañón *Lap-top *Revistas *Marcadores *Cartulinas *Pegamento

Producto integrador de aprendizaje

Ensayo: el cual deberá responder a las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Cuál es mi función dentro del programa, hoy, en relación a su trayectoria?
- 2.- ¿Cuáles son los fundamentos legales del programa, y cómo me apropio de ellos en mi ejercicio laboral cotidiano?
- 3.- ¿Cómo oriento mis actividades laborales cotidianas acorde al Modelo de Atención Integral a la Salud?
- 4.- ¿De acuerdo a las labores que desempeño dentro del programa y dentro del puesto de Administrador de Hospital Rural, qué acciones emergentes puedo desarrollar para dar cumplimiento a los objetivos que persigue el programa?

MODULO II: lineamientos del programa IMSS-Oportunidades

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Aplicar cada uno de los lineamientos (generales y específicos) que conforman la operación del programa, en los procesos llevados a cabo dentro de la Administración de un Hospital Rural.

Duración: 8 horas presenciales

2.0 Lineamientos generales y específicos del programa IMSS-Oportunidades

Competencias de la unidad de aprendizaje:

2.1 Reconocer e interpretar la lógica organizacional en los diferentes niveles que conforman la estructura delegacional dentro del Programa IMSS-Oportunidades.

2.2 Desarrollar estrategias para desarrollar una elevada relación con los distintos niveles de la estructura delegacional, para contribuir al mejoramiento en la calidad de los servicios de atención médica que se brindan.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Organigrama	El organigrama debe contener la cobertura del programa en todo el país, así como la representación jerárquica de las diferentes instancias normativas, incluyendo la población a la que se brindan los servicios de salud y los personajes que participan en las instancias normativas.	1.- Exploración de saberes previos. 2.- Participación grupal. 3.- Elaboración grupal del organigrama. 4.- Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas.	1.- Lineamientos Generales del Programa 2.- Lineamientos específicos del Programa	*Cañón * Lap-top * Cartulina * Marcadores * Reglas de Operación 2013

Producto integrador de aprendizaje

Collage: en él se debe representar los lineamientos específicos; instancia normativa Instancias ejecutores de atención médica, instancias ejecutoras de acción comunitaria, instancias de conducción técnica y administrativa, así como los lineamientos generales; cobertura, localidades, poblaciones características de los apoyos, beneficiarios, instancias normativas, instancias ejecutoras de la atención médica

Módulo III: Mecánica de operación del programa IMSS-Oportunidades

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje:

Analizar el desarrollo del programa a lo largo de varios años, en función a lo existente hoy, para establecer una relación con la práctica laboral cotidiana.

Duración: 8 horas presenciales

3.0 Mecánica de Operación del Programa

Competencias de la unidad de aprendizaje:

3.1 Identificar la función social que el programa tiene a través del otorgamiento de los servicios de salud.

3.2 Comprender, analizar y generar desde la función del Administrador de Hospital Rural, mejoras a la operación del programa.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Glosario	El glosario debe contener una descripción del concepto de todos y cada uno de los servicios y acciones de salud, acciones que ofrece el Programa IMSS-Oportunidades.	1.- Exploración de saberes previos. 2.- Lectura grupal. 3.- Lluvia de ideas. 4.- Elaboración del glosario por equipos. 5.- Consolidación del Módulo, sesión de preguntas y respuestas.	1.-Mecánica de Operación del Programa IMSS-Oportunidades	*Cañón * Lap-top * Hoja de papel * Plumas * Reglas de Operación 2013

Producto integrador de aprendizaje

Cuadro sinóptico: se deberán desarrollar estrategias desde las funciones y actividades del Administrador de Hospital Rural a favor del fortalecimiento en el otorgamiento de servicios y acciones de salud.

Módulo IV: Taller de Desarrollo Humano dirigido para Administradores de Hospital Rural.

Duración: 4 horas presenciales

Competencia general a la que contribuye la unidad de aprendizaje: participar de forma activa, en la práctica de los valores que conforman el código de conducta del IMSS, a fin de orientar nuestras acciones a un mayor crecimiento individual y profesional.

4.1 Código de conducta del IMSS

Competencias de la unidad de aprendizaje:

4.1.1 Distinguir cada uno de los valores integrales del código de conducta del IMSS para interiorizarlos, como parte fundamental en mi acción laboral, profesional y humana.

4.1.2 Identificar acciones éticas que permitirán desempeñar responsablemente, las actividades inherentes al puesto de Administrador de Hospital Rural, de acuerdo con los valores que conforman el código de conducta.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Sopa de letras	El alumno deberá resolver de manera correcta la sopa de letras, encerrando cada uno de los valores que conforman el código de ética del IMSS	1.- Exploración de saberes previos. 2.- Lectura grupal del código de conducta. 3.- Lluvia de ideas. 4.- Resolución de la sopa de letras. 5.- Consolidación de la unidad, sesión de preguntas y respuestas.	1.- Presentación 2.- Alcance 3.- Misión 4.- Visión 5.- Código de Conducta 6.- Servicio 7.- Uso del cargo público 8.- Uso y asignación de recursos 9.- Responsabilidad 10.- Honestidad 11.- Honradez 12.- Solidaridad 13.- Desarrollo profesional 14.- Manejo de información 15.- Equidad e imparcialidad 16.-Salud, seguridad y conservación del medio ambiente	*Cañón * Lap-top * Hoja de papel * Plumas * Reglas de Operación 2013

4.2 El manejo de conflictos dentro del puesto de trabajo a partir del dominio de los estados de ánimo.

Duración: 4 horas presenciales

Competencias de la unidad de aprendizaje:

4.2.1 Detectar situaciones conflictivas dentro del puesto de trabajo, a partir del dominio de los estados de ánimo propios y con repercusiones en los procesos que se llevan a cabo de forma individual o en equipo.

4.2.2 Planificar estrategias para la solución de conflictos generados, a partir del manejo propio de los estados de ánimo.

Evidencias de aprendizaje	Criterios de desempeño	Actividades de aprendizaje	Contenidos	Recursos
Simulación	1. La simulación se efectuará referente a alguna situación similar a la que se enfrentan al desempeñar sus actividades. 2. Se tomarán como personajes a nuestros compañeros. 3. En la simulación tendrán que poner de manifiesto los valores y antivalores que se llevan a cabo en la práctica laboral.	1.- Interpretación de diferentes estados de ánimo. 2.- Intercambio de ideas. 3.- Elaboración de una situación problemática. 4.- Exposición grupal de las situaciones problemáticas. 5.- Conclusiones	1.- Características de los diferentes estados de ánimo. 2.- Repercusiones del estado de ánimo en el desempeño laboral. 3.- El dominio de los estados de ánimo frente a situaciones problemáticas. 4.- Determinación de mi estado de ánimo respecto a mi vida laboral.	*Cañón * Lap-top * Hoja de papel * Plumas * Reglas de Operación 2013 *Utilería diversa

Producto integrador de aprendizaje

Análisis de un caso: se presentará en pequeños grupos un caso que se desarrolla dentro del contexto laboral, desencadenada a partir del manejo de estados de ánimo, los participantes determinarán de manera individual

su estado emocional más frecuente en el trabajo, posteriormente se intercambiarán comentarios e ideas mediante la actividad grupal "la madeja"⁶¹.

⁶¹ La madeja es una actividad que permite efectuar una dinámica de integración e interacción grupal; consiste en formar un círculo con todos los integrantes del grupo, después cada uno lanza la madeja de estambre en forma indistinta, una vez que ésta es lanzada se tiene que dar una idea u opinar acerca del tema abordado, cuando todos la hayan lanzado se formará una especie de telaraña. El cierre de la actividad consiste en desenredar la madeja en el mismo orden en que fue lanzada, dando una conclusión o reflexión individual, grupal o por parte del facilitador, de esta forma se desenredará la madeja y volverá a su estado inicial.

Conclusiones

La división del trabajo propició la introducción de la capacitación en las diferentes formas de organización, a un nivel incipiente a partir de la transmisión de saberes desde lo artesanal hasta las modernas metodologías.

Una sociedad como la nuestra con múltiples exigencias y con un desarrollo de enormes proporciones requiere de personal altamente capacitado en sus empresas u organizaciones. Por ello, éstas han apostado por el mejor desempeño de su personal, así han contribuido a una alta motivación, productividad, integración compromiso y solidaridad.

Se recomienda llevar a cabo procesos de capacitación orientados a la transferencia de conocimientos en apego a su realidad laboral inmediata.

En el caso concreto del Programa de IMSS Oportunidades, quien otorga servicios médicos a zonas de alta y elevada marginación, la calidad del servicio es prioritaria para salvaguardar la seguridad social. Consecuentemente se busca por medio de los procesos de capacitación intensificar la profesionalización de los Cuerpos de gobierno en los Hospitales Rurales.

El Programa de Capacitación para Administradores en Hospitales Rurales del Programa IMSS-Oportunidades en el Instituto Mexicano del Seguro Social se fundamenta en el *Oficio circular* del 23 del 2013, el cual establece la cobertura de plazas de Administrador de Hospital Rural y adecuación al perfil del puesto, evaluación del desempeño y la obligación de realizar un curso de inducción al puesto para los administradores asignados por la titular de la Unidad, con un total de 40 horas. Para tal efecto se llevó a cabo el primer curso denominado *Curso de inducción para*

Administrador de Hospital Rural en la Ciudad de México, el 16 de agosto de 2013.

Considerando la poca factibilidad que el contenido del curso de inducción tiene para los Administradores que ya se encuentran en funciones, se propone; el curso *Fortalecimiento de competencias laborales para Administradores de Hospitales rurales*, que tiene como objetivo reforzar las competencias de los trabajadores que cuentan con una plaza en el puesto citado. El curso incluye un Taller de desarrollo humano, relacionado con el manejo de conflictos con la intención de que los trabajadores mejoren sus relaciones interpersonales dentro del ámbito laboral.

La propuesta del presente programa de capacitación obedece a una imperiosa necesidad para capacitar a los Administradores de Hospitales Rurales, quienes tienen la responsabilidad de administrar diferentes recursos, resulta importante que este puesto de trabajo sea fortalecido por medio de la capacitación, pues su desempeño eficaz y eficiente no solamente es una exigencia de una política propia del programa, también significa desarrollar un buen papel administrativo dentro de las políticas públicas que atienden la salud de los mexicanos.

Detrás de las líneas escritas en este trabajo no sólo se presenta un programa de capacitación sino también: una visión estratégica y proyectista que permita llevar a cabo el cumplimiento de logros y objetivos.

Dentro de los alcances que el curso de inducción tuvo se encuentran; el cumplimiento a una de las metas planteadas en esta nueva administración que es justamente la acreditación del programa de los Hospitales Rurales, y por último el interés y compromiso por parte de los administradores en seguir aprendiendo.

El segundo ha generado muchas expectativas, pues aunque no se ha llevado a cabo, los administradores preguntan cuando se les va a capacitar.

Planteo que a corto plazo se podrá impartir, ofreciendo también posibilidades de desarrollar más programas destinados a otros puestos de trabajo del área administrativa dentro de los diferentes niveles de organización institucional.

Del presente trabajo rescato la labor que los profesionales en pedagogía tenemos en el ámbito empresarial u organizacional, referente a las actividades de diseño, asesoría y realización de programas educativos. Esta labor requiere una visión estratégica y no solamente instrumental, lo anterior nos compromete a construir competencias profesionales.

La pedagogía en la empresa u organización, en el marco del siglo XXI, representa algo más que transmitir conocimientos. Representa un arte y una ciencia para formar trabajadores competentes en el desarrollo profesional y para la vida, dejando a un lado el concepto de “hombre máquina” y poniendo de relieve todas aquellas manifestaciones “humanas” como los valores, actitudes, destrezas, conocimientos y habilidades, que al hacer convergencia construyen verdaderas competencias, y si la educación no la estamos entendiendo en este sentido, todos los profesionales involucrados, entonces; ¿Qué estamos haciendo como profesionales de la educación?.

Glosario

APS: Asistencia, Puntualidad y Sustitución.

BS: Brigadas de Salud.

CCT: Contrato Colectivo de Trabajo.

CNPSS: Comisión Nacional de Protección Social en Salud.

COMETAZ: Comité Técnico Médico Administrativo Zonal.

COPLAMAR: Coordinación General del Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados.

Delegación: Órgano de Operación Administrativa Desconcentrada del Instituto Mexicano del Seguros Social.

EGAS: Equipo de Gestión, Asesoría y Seguimiento.

EMS: Equipo Multidisciplinario de Supervisión.

ESAZUMR: Equipo de Supervisión y Asesoría Zonal de Unidad Médica Rural.

HR: Hospital Rural.

IMSS: Instituto Mexicano del Seguro Social.

LFT: Ley Federal del Trabajo.

LGS: Ley General de Salud.

LSS: Ley del Seguro Social.

MAIS: Modelo de Atención Integral a la Salud.

PDHO: Programa de Desarrollo Humano Oportunidades.

PEF: Presupuesto de Egresos de la Federación.

SISPA: Sistema de Información Abierta en Salud para Población Abierta. Instrumento administrado por la Unidad IMSS-Oportunidades que registra la totalidad de las acciones del Programa, tales como el número de población atendida, consultas y acciones comunitarias, entre otras.

SNS: Sistema Nacional de Salud.

STPS: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

UMR: Unidad Médica Rural.

UMU: Unidad Médica Urbana.

Fuentes consultadas

Arias, Galicia Fernando. (1994). *Capacitación para la competitividad y la colaboración*. México: Asociación Mexicana de Capacitación Personal.

Argudín, Yolanda. (2005). *Educación Basada en Competencias: nociones y antecedentes*. México: Trillas.

Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión Secretaría General Secretaría de Servicios Parlamentarios. (2011). *Ley Federal del Trabajo*. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>.

Canonici, Aldo. (1973). *Adiestramiento y formación del Personal*. España: Deusto.

Castanyer Figueras, Frances. (1999). *La capacitación permanente en la empresa*. Barcelona: Marcombo.

Catalano, Ana M. (2004). *Competencia Laboral: diseño curricular basado en normas de competencia laboral, conceptos y orientaciones metodológicas*. Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo.

Delors, Jaques. (1996). *La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, presidida por Jaques Delors*. UNESCO.

Gan, Federico. (1999). *Manual-Guía para planes de formación: modelos y aplicaciones*. España: Apostrofe.

Grados, Jaime A. (2007). *Capacitación y Desarrollo Personal*. México: Trillas.

Instituto Mexicano del Seguro Social. Acuerdo mediante el cual se establecen las Reglas de Operación del Programa IMSS-Oportunidades para el ejercicio fiscal 2012. (Jueves 29 de diciembre de 2011). *Diario Oficial de la Federación, Decimoprimer Sección*. Recuperado de: <http://www.imss.gob.mx/oportunidades/Documents/ReglasdeOperacion2013.pdf>.

Instituto Mexicano del Seguro Social, Sindicato de Trabajadores del Seguro Social. (2012). *Contrato Colectivo de Trabajo 2011-2013*. México.

Instituto Mexicano del Seguro Social, Coordinación General del Programa IMSS-Solidaridad. (1998). *Instructivo de Operación de los Servicios Administrativos del Hospital Rural*. México.

MaGehee, William. (1992). *Capacitation (training) Adiestramiento y Formación Profesional*. México: Limusa.

Mertens, Leonard. (2000). *La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional*. España: Cumbre Iberoamericana, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).

Monday, R. Wayne y NOE, Robert M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.

Programa de Cooperación Iberoamericana para el Diseño de la Formación Profesional (IBERFOP), Organización de Estados Iberoamericanas (OEI). IBEROAMERICANA. (2000). Análisis Ocupacional y Funcional del Trabajo Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER). Recuperado de: <http://www.oei.es/oeivirt/fp/iberfop03.htm>

Reynoso Castillo Carlos. (No. 5) (2007). *Notas sobre la capacitación en México*, Revista Latinoamericana de Derecho Social. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas.

Secretaría de Salud. (Jueves 15 de mayo de 2003). Decreto por el que se reforma y adiciona la Ley General de Salud. *Diario Oficial de la*

Federación, Primera Sección. Recuperado de:
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/
ref/lgs/LGS_ref09_15may03.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgs/LGS_ref09_15may03.pdf)

Siliceo Aguilar, Alfonso. (2008). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa.

Smith, J. Barry. (1990). *El ABC de la capacitación práctica*. México: McGraw-Hill.

Soto Medina, Margarita. (2010). *Manual de Planeación Estratégica*. México: Material de consulta utilizado en la asignatura de Organización Educativa I.

Tobón Tobón, Sergio. (2010) *Formación Integral y Competencias: Pensamiento complejo, diseño currículo, didáctica y evaluación*. Colombia: Ecoe Ediciones.

Anexos

Anexo 1: Circular 23 (1 de 3)

MÉXICO
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA



Unidad
IMSS-Oportunidades 

"2013. Año de la Lealtad Institucional y
Centenario del Ejército Mexicano"

CIRCULAR 23/ 2013

Cobertura de plazas de Administrador en Hospital Rural del Programa IMSS-Oportunidades

En el marco de la reingeniería organizacional que viene emprendiendo la Unidad del Programa IMSS-Oportunidades se encuentra la cobertura y profesionalización del Cuerpo de Gobierno en los Hospitales Rurales (HR).

En este orden, se proponen diferentes medidas para la cobertura, capacitación y lineamientos para el administrador de HR, con el fin de mejorar su eficiencia y la gestión económico, administrativa y de servicios generales que éstos deben realizar para optimizar los recursos que en el ámbito de la red de servicios propia del HR les corresponde en el ejercicio de recursos federales para la operación del Programa IMSS-Oportunidades y diferenciados del IMSS-Régimen Obligatorio.

Para su aplicación y seguimiento, se establece la siguiente:

CIRCULAR

1. Cobertura de plazas de Administrador de Hospital Rural

- 1.1 Antes del 30 de junio de 2013 deberán estar cubiertas al 100% todas las plazas con categoría N41 Administrador HR de los Hospitales Rurales del Programa IMSS-Oportunidades en las delegaciones donde éste opera.
- 1.2 Para las plazas vacantes, el titular de la Delegación formulará propuesta de terna a la Titular de la Unidad del Programa IMSS-Oportunidades. La propuesta vendrá acompañada del curriculum vitae, de los aspirantes, y los resultados de la evaluación psicométrica. Cuando así se considere conveniente, la terna podrá estar priorizada de 1 a 3 por orden de preferencia de las personas propuestas a juicio del Delegado.

C. P. W.
enterada
7-06-13

Recibo copia
4/6/13



Circular 23 (2 de 3)

- 1.3 Se recomienda que para la obtención de un mayor número de aspirantes y cuando no existan aspirantes al puesto, se formulen convocatorias públicas en los medios de comunicación en el ámbito delegacional donde se precise que se trata del Programa IMSS-Oportunidades y eventualmente si esto no diera resultado solicitarlo a las bolsas de trabajo de las Universidades Estatales que impartan las titulaciones requeridas.
- 1.4 La Titular de la Unidad a la vista de los candidatos de la terna propuesta, designará al titular de la plaza de Administrador de HR.
- 1.5 Cuando a juicio de la Titular de la Unidad ninguno de los candidatos de la terna cumplan con las características del perfil requerido para la plaza, se iniciará un nuevo procedimiento.

2. Curso de inducción al puesto

- 2.1 A partir de la presente Circular, el nuevo Administrador de HR que sea designado conforme al procedimiento establecido en el punto anterior, deberá obligatoriamente antes de su incorporación al puesto y una vez formalizada su contratación, tomar un Curso de Inducción en las oficinas que ocupa la Unidad del Programa IMSS-Oportunidades en la Ciudad de México conociendo los diferentes proyectos, con una duración de 40 horas.
- 2.2 Cuando así lo considere el Director del HR o las autoridades de conducción del Programa en el ámbito delegacional, podrá solicitarse a la Titular de la Unidad, poder seguir el mencionado Curso de Inducción al puesto para determinadas personas que en la actualidad ocupan la plaza de Administrador de HR.

3. Adecuación del perfil de Administrador de Hospital Rural, Evaluación del Desempeño

- 3.1 Se solicita al área de administración y recursos humanos de la Unidad la revisión y propuesta de actualización del vigente perfil de Administrador de HR incluido en el Catálogo Nacional de Descripción de Puestos Tipo Confianza A. Asimismo, se someterá a la consideración de la Titular una propuesta con criterios para la evaluación del desempeño que anualmente realizará el Director del HR a su administrador.
- 3.2 La propuesta considerará entre otras, como funciones a desarrollar para este tipo de plaza las siguientes:
 - ❖ Gestión económico-administrativa del HR y de su área de influencia (UMR-UMU)
 - ❖ Conducción de la política de recursos humanos del HR y de su área de influencia.

Circular 23 (3 de 3)

- ❖ Planeación y seguimiento de adquisiciones, suministros de insumos y medicamentos, análisis de consumos, almacenes e inventarios del HR y su área de influencia.
 - ❖ Actuar como responsable del equipamiento, obras, instalaciones, mantenimiento y seguridad del HR y de su área de influencia.
 - ❖ Identificación y facturación de pacientes atendidos en el área de influencia en los que existe algún tipo de aseguramiento público obligado al pago por Convenio de Colaboración suscrito por el Programa IMSS-Oportunidades en virtud de lo señalado en las Reglas de Operación.
- 3.3. La propuesta arriba citada deberá presentarse a la consideración de la Titular del Programa antes del 30 de junio de 2013 para su posterior publicación mediante Circular del Programa IMSS-Oportunidades.

México, Distrito Federal, 30 de mayo de 2013

Titular de la Unidad del Programa IMSS-Oportunidades

Dra. Frinne Azuara Yarzabal

Anexo 2: Circular 36 (1 de 3)

MÉXICO
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA



Unidad
IMSS-Oportunidades



"2013. Año de la Lealtad Institucional y
Centenario del Ejército Mexicano"

CIRCULAR 36/ 2013

Curso de Inducción para Administrador de Hospital Rural

Mediante la Circular 23/2013 de fecha 30 de mayo se estableció el nuevo procedimiento para la cobertura de plazas de Administrador de Hospital Rural. La citada Circular incorporaba la obligación de realizar un Curso de Inducción al puesto, mismo que se desarrollara en la Unidad del Programa IMSS-Oportunidades. Para su conocimiento, se establecen los contenidos del mencionado Curso mediante la siguiente:

CIRCULAR

1. **Programa de actividades del Curso de Inducción a Administradores de Hospital Rural**
- 1.1 El Curso de Inducción para Administradores de Hospital Rural (40 horas), tendrá el siguiente contenido:

Día y Hora /Lunes	Temas	Ponentes
9:00-9:15	Bienvenida por la Titular del Programa	Dra. Frinné Azuara Yarzabal
9:15-9:30	Ejes Estratégicos 2013	Mtro. Antonio Heras
9:30-10:00	Presentación general del Curso	Mtro. José Antonio Gonzalez Pérez
10:00-10:15	Receso e inicio formal del Curso	
10:15-14:30	Organigrama estructural del Programa y actividades sustantivas del Administrador	Departamento de Recursos Humanos
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Recursos Humanos	Departamento de Recursos Humanos
17:30-18:00	Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas	



Circular 36 (2 de 3)

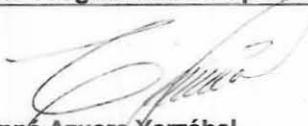
Día y Hora/Martes	Temas	Ponentes
9:00-11:00	Control presupuestal del Capítulo de Servicios Personales	Departamento de Recursos Humanos
11:15-11:30	Receso	
11:30-14:30	Control de fuerza de trabajo	Departamento de Recursos Humanos
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Asistencia, puntualidad, sustitución (APS) y Normatividad	Departamento de Recursos Humanos
17:30-18:00	Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas	
Día y Hora/Miércoles	Temas	Ponentes
9:00-11:00	Finanzas. Manejo y control presupuestario	Departamento de Recursos Financieros
11:15-11:30	Receso	
11:30-14:30	Abasto , suministro y procesos de licitación	Departamento de Recursos Financieros
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Estrategias de abasto, subrogación, reposición, inventario. Ropa hospitalaria y adquisiciones de cocina y comedor	Departamento de Recursos Materiales
17:30-18:00	Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas	
Día y Hora/Jueves	Tema	Ponente
9:00-11:00	Servicios Generales: Servicios Generales y Control Presupuestal	Departamento de Servicios Generales
11:15-11:30	Receso	
11:30-14:30	Programa de Conservación y Mantenimiento Preventivo	Departamento de Construcción y Conservación
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Obras. Planeación y autorización. Ejecución y evaluación	Departamento de Construcción y Conservación
17:30-18:00	Consolidación del módulo, sesión de preguntas y respuestas	
Día y Hora/Viernes	Tema	Ponente
9:00-11:00	Padrón de beneficiarios e identificación y facturación a terceros	División de Información
11:15-11:30	Receso	

Circular 36 (3 de 3)

11:30-14:30	Informática, apoyo y funciones de la plaza N39. Analista	División de Información
14:30-16:00	Comida	
16:00-17:30	Realización escrita de la prueba de evaluación	Responsable del Curso de Inducción
17:30-18:00	Cierre del Curso	Mtro. José Antonio Gonzalez Pérez

- 1.2 El área administrativa del Programa designará a un Responsable del Curso de Inducción quien facilitará los espacios para las presentaciones, gestionara el cumplimiento estricto de los horarios por los ponentes, registrará y archivara las firmas diarias de asistencia (mañana y tarde) y asistirá a la prueba de evaluación.
- 1.3 Derivado de la asistencia al Curso de Inducción se extenderá constancia suscrita por la Titular de la Unidad del Programa IMSS-Oportunidades.

México, Distrito Federal, 28 de junio de 2013

Titular de la Unidad del Programa IMSS-Oportunidades

Dra. Frinné Azuara Yarzabal

Seguimiento Circulares 23,36/2013 URGENTE !!!! - Mensaje (HTML)

Archivo Mensaje

Ignorar Correo no deseado Eliminar Responder Responder a todos Reenviar a todos Reunión MI Más

ERNESTO 2012 Al jefe Correo electróni... Listo Responder y eli... Crear nuevo Pasos rápidos

Reglas OneNote Acciones Mover

Marcar como no leído Categorizar Seguimiento Etiquetas

Buscar Relacionadas Seleccionar Edición Zoom

Mensaje enviado con importancia Alta. Enviado el: martes 09/07/2013 10:14 a.m.

De: Jorge Alejandro Cruz Ortiz

Para: Armando Israel Olvera Infante; Gerala Felix Cherit; Adriana Manrique Vergara; Edgar Ivan Mijares Solano

CC: Joaquín Sánchez Camacho; Ernesto Ayala Herrera; Martha Patricia González Prieto

Asunto: Seguimiento Circulares 23,36/2013 URGENTE !!!!

Mensaje machote ppt.pptx (3 MB) CIRCULAR 23.pdf (731 KB) CIRCULAR 36.pdf (683 KB) 41 ADMINISTRADOR perfil modificado.doc (127 KB)

Estimados Compañeros

Como es de su conocimiento, fueron emitidas las circulares 23 y 36/2013 referentes a la cobertura de plazas de Administrador en Hospital Rural; en este sentido dichas circulares establecen algunas acciones que debemos realizar en Nivel Central como lo son:

- **Circular 23**
 1. Numeral 2, 2.1 y 2.2, Llevar a cabo un curso de inducción de 40 horas.
 2. Numeral 3.1, señala la necesidad de actualizar el perfil vigente de dicha categoría.

En seguimiento al punto 1, fue emitida la circular 36/2013 (anexo) con los temas que se verán en dicho curso, por lo anterior me permito informarles que Ernesto Ayala Herrera, adscrito a este Departamento, será el responsable de coordinar la logística y recopilar las presentaciones de las áreas a su cargo, así como el desarrollo de la inducción, por lo que solicito su apoyo para que sean entregadas sus diapositivas el día jueves 11 de julio a más tardar a las 14:00 horas, para el visto bueno del Mtro. José Antonio González Pérez.

Por lo que respecta al punto 2, adjunto el proyecto de actualización del Perfil correspondiente a la categoría N41 Administrador HR 80, agradeciendo contar el día de hoy con sus comentarios o en su caso ratificación (vo.bo.).

Sin otro particular y deseando tengan un excelente día les envío un saludo cordial.

  LIC. JORGE A. CRUZ ORTIZ
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
UNIDAD IMSS-OPORTUNIDADES 

Toledo 39, Planta Baja Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc, C.P. 06600. Teléfono: 57 27 28 26 Conmutador: 5238 2700 Ext. 14337
jorge.cruzo@imss.gob.mx