

FACULTAD DE CONTADURIA
Y ADMINISTRACION



DEPARTAMENTO DE
SEMINARIOS Y
EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**IMPLANTACION
DE UN SISTEMA
DE CAPACITACION
PARA LA FORMACION
DE TECNICOS INSTRUCTORES
EN LAS SECRETARIAS
DE ESTADO**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE EN OPCION AL GRADO
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION
PRESENTA**

GERARDO ESPARZA MEDINA

Director del Seminario:
CP y LAE JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA

México, D. F., 1987



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

CONTENIDO

INTRODUCCION, 8

Capítulo 1.

GENERALIDADES, 10

- Conceptos de capacitación, 11**
- Definiciones de adiestramiento, entrenamiento y desarrollo. Diferencias con la capacitación, 12**
- Antecedentes de capacitación en México, 14**
- Proceso de capacitación, 24**

Capítulo 2.

SECTOR PUBLICO, 42

- Cómo está conformado el Sector Público, 43**
- Funciones de las secretarías de Estado, 45**
- Centro de Capacitación de Organismos Públicos y Privados, 67**

Capítulo 3.

METODOLOGIA, 78

- Hipótesis, 79**
- Determinación del Universo, 79**
- Determinación de la muestra, 80**
- Técnicas de levantamiento de información, 80**
- Recolección de datos, 80**
- Análisis de la información, 81**
- Explicación de la tabulación de datos, 82**
- Presentación de los modelos de entrevista y cuestionarios, 84**

Capítulo 4.

MODELO DEL SISTEMA DE CAPACITACION PARA LA FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES, 95

**Importancia de formar técnicos instructores
en el Gobierno Federal, 97**

Lo que se espera del técnico instructor, 98

El papel del instructor, 99

Formulación de programas, 99

Redacción de objetivos de aprendizaje, 101

Estructuración de contenidos, 104

Técnicas didácticas, 105

**Determinación de tiempos para las actividades
dirigidas a cubrir los contenidos, 120**

Conducción, 124

Elementos de la conducción, 127

Presentación del curso, 127

Motivación, 128

Desarrollo del tema, 132

Componentes que debe considerar el instructor, 133

Componentes verbales, 134

Componentes corporales, 135

Actitudes del instructor hacia el grupo, 136

Tipos de participantes, 137

Evaluación, 143

Criterios de evaluación, 144

Instrumentos de evaluación, 146

Pruebas objetivas, 149

Pruebas de ensayo, 151

Escala estimativa, 153

Apéndice A.

MARCO JURIDICO DE LA CAPACITACION, 154

Apéndice B.

TABULACION DE DATOS, 162

CONCLUSIONES, 173

BIBLIOGRAFIA, 178

INTRODUCCION

Es importante considerar que un país en vías de desarrollo, como lo es México, cada día se hace más imprescindible el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales financieros y naturales con que cuenta; sin duda el humano es uno de los más importantes en el desarrollo económico y social lo que garantiza que los recursos restantes sean óptimos.

Resulta importante la participación del Sector Público en la utilización y aprovechamiento de los recursos de nuestro país, por lo que es necesario hacer de la capacitación un instrumento efectivo para el cumplimiento de las tareas enmarcadas dentro de la esfera de responsabilidad y actuación de los servidores públicos.

La decisión de realizar esta investigación en las secretarías de Estado, surgió de la necesidad de formar técnicos instructores que auxilien a las áreas específicas de trabajo de cada institución, con el objeto de que la capacitación que se brinde a los trabajadores se encuentre enmarcada en un modelo uniforme.

Capítulo 1

GENERALIDADES

CONCEPTO DE CAPACITACION

El hombre al observar y ejercer su capacidad de razonamiento, adquiere los conocimientos que le permiten ejecutar diversas actividades: los conocimientos de un individuo transmitidos a otros, generan el proceso de enseñanza aprendizaje, que se manifiesta con nuevas habilidades, aptitudes, actitudes y hábitos que modifican el comportamiento humano.

El proceso de enseñanza aprendizaje, como factor de cambio en el comportamiento del individuo, cubre tres áreas:

a) Area cognoscitiva. Comprende los aspectos de tipo intelectual que influyen en el desempeño de una actividad, como son la memoria, análisis, reflexión, abstracción y atención.

b) Area psicomotriz. Abarca las actividades que realiza una persona que, aunque dependen de procesos cognoscitivos, son físicamente observables, tales como las habilidades y destrezas de tipo manual.

c) Area afectiva. Cubre el conjunto de actividades, valores y opiniones del individuo que le generan tendencia a actuar a favor o en contra de personas, hechos o estructuras sociales, lo que influye de manera directa en el desempeño de sus labores.

A continuación haré mención de algunas definiciones de capacitación:

El licenciado Alfonso Siliceo Aguilar dice: "Capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa, y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador."

"Capacitación es la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar adecuadamente una ocupación o puesto de trabajo. Su cobertura abarca, entre otras cuestiones, los aspectos de atención, memoria, análisis, actitudes y valores del individuo, respondiendo sobre todo a las áreas del aprendizaje cognoscitivo, afectivo y psicomotriz." Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA).

"Capacitación es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo." Doctor Fernando Arias Galicia.

"Capacitación es un proceso educativo que busca el mejoramiento profesional del trabajador, mediante la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes basándose en las necesidades reales del trabajador y de la institución, logrando un incremento en la productividad." Centro Nacional de Capacitación Administrativa del ISSSTE (CNCA ISSSTE).

DEFINICIONES DE ADIESTRAMIENTO,
ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO.
DIFERENCIAS CON LA CAPACITACION

Es importante no perder de vista la función real que tienen las diferentes actividades que guardan una estrecha relación con la capacitación, como el adiestramiento, entrenamiento y desarrollo.

Adiestramiento

Proporciona destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

Entrenamiento

Consiste en prepararse para un esfuerzo físico o mental, para desempeñar una labor.

Desarrollo

Comprende íntegramente al hombre en toda la formación de la personalidad (carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, capacidad para dirigir), dicho proceso puede entenderse como la maduración integral del ser humano.

El siguiente cuadro nos da una visión más clara de la esencia de cada una de las actividades anteriormente definidas:

Adiestramiento	Proporcionar destreza en una habilidad adquirida, para trabajos de carácter muscular o motriz.
Entrenamiento	Prepararse para un esfuerzo físico o mental.
Desarrollo	Formación de la personalidad del individuo para obtener una maduración integral.

Conforme a lo anterior podemos decir que la capacitación es una acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el objeto de prepararlo para desempeñar adecuadamente una ocupación o un puesto de trabajo. En tanto que el adiestramiento ayudaría a reforzar una destreza ya conocida por el individuo, tan -

solo para llevar a cabo un trabajo que requiere de un movimiento de alguna de sus extremidades (piernas o brazos), en un tiempo considerable.

En lo que toca al entrenamiento, es conveniente tomar en consideración, que forma parte de la educación de una persona que para realizar un esfuerzo físico o en su caso mental y con el fin de efectuar una labor determinada solo tendrá que hacerlo a través de conocimientos de aspectos técnicos, científicos, humanísticos, entre otros.

De todo esto se desprende una diferencia muy significativa, mientras que la capacitación desarrolla únicamente conocimientos, aptitudes; el adiestramiento y el entrenamiento desarrollan las habilidades y las aptitudes.

La diferencia entre capacitación y desarrollo consiste en que, como se mencionó anteriormente, capacitación implica promover la adquisición de conocimientos y aptitudes para que el trabajador se desempeñe adecuadamente en un puesto, en tanto que el desarrollo se encarga de la formación de una personalidad integral, esto quiere decir que el individuo no solo reafirmará su posición a un puesto o actividad determinada sino que a través del desarrollo logrará obtener una madurez fundamentada en buenos hábitos, carácter definido, educación.

ANTECEDENTES DE CAPACITACION EN MEXICO

Durante el transcurso de nuestra historia, la capacitación se ha considerado como un factor primordial en el desarrollo de sus civilizaciones, desde los pueblos

prehispánicos hasta la sociedad actual; a continuación se muestra una semblanza de la evolución de los elementos que dieron forma al establecimiento de una capacitación más configurada.

EPOCA PREHISPANICA

Para dar a conocer el nacimiento de la capacitación en nuestro país es necesario remontarse a la aparición de sus primeros pobladores, los que se presentaron como tribus de cazadores nómadas que al paso del tiempo se volvieron sedentarios e hicieron florecer la agricultura tomando al maíz como principal producto.

La participación de la primera generación de cultivadores definió una jerarquía en el seno de la familia campesina, que privilegió a los adultos sobre viejos y adolescentes, debido a que el trabajo se desarrollaba a base de fuerza muscular.

Más tarde, además de las actividades de siembra y cosecha practicaron la recolección, cacería y construcción de casas sencillas.

Posteriormente, sobre la base del grupo campesino, crecieron los de artesanos, sacerdotes, guerreros y burocratas, desarrollándose de esta manera unidades políticas cada vez más fuertes, que paulatinamente fueron presionándolos hasta llegar a dominarlos totalmente.

La disponibilidad de grandes cantidades de energía campesina, llevó a los grupos dominantes a crear complejos sistemas administrativos dedicados a organizar y dirigir esta fuerza de trabajo; de tal manera que, coordinando el calendario agrícola con las necesidades del aparato administrativo, militar y ceremonial, se

lograba que durante todo el año estuvieran ocupados los macegales (hombres comunes) en diversas actividades.

Conforme transcurrió el tiempo, algunas tribus se fueron disgregando o desapareciendo para formar parte de otras, debido a las derrotas sufridas durante las batallas o por sujeción política; así encontramos que los pueblos sometidos adquirieron grandes cantidades de trabajadores, diversos rasgos culturales y sistemas de organización que, con la unificación de los suyos, enriquecieron su modo de vida.

Entre los grupos prehispánicos fue la civilización azteca la que más destacó, por el alto grado de cultura, riqueza y poderío que logró. En su estructura social se distinguen vestigios de capacitación formal llevada a cabo por los Calpulles (casa grande donde se concentraba la organización social de los señoríos del imperio) bajo el control del jefe a quien dominaban Calpullec, quien decidía sobre los asuntos de la comunidad, tomando en cuenta los consejos de los ancianos.

Los diferentes tipos de Calpulles que existieron fueron los de artesanos, orfebres y plumas.

La civilización azteca concedió a la educación un elevado rango, estableciendo entre otras normas, el que ningún niño mexicano se quedara sin escuela, cualquiera que fuera su nivel social.

Para educar a los jóvenes, existieron dos instituciones: el Tepuchcalli y el Calmecac. En la primera se preparaba en los aspectos militares y de servicios públicos a hijos de plebeyos y a los que, aún no perteneciendo a esta clase social, se distinguieron en los colegios populares por su inteligencia. La segunda se

destinó primordialmente a hijos de la nobleza, a quienes se les capacitaba para asumir altas responsabilidades en la administración del sacerdocio y para ocupar puestos en el ejército y la administración pública.

Los alumnos de ambas instituciones, además de ser ocupados en los oficios que aprendían, servían en los trabajos del campo y construcción de casas y edificios públicos.

La educación estaba estructurada bajo una disciplina de severidad, que formaba el carácter de los jóvenes con un alto concepto de humanidad y sacrificio.

EPOCA COLONIAL

El período colonial se inició en el año de 1521, cuando los españoles detuvieron violentamente la expansión económica y política que encabezaban los aztecas, lo que cambió en pocos años el modo de vida indígena a través de la violencia física, que posteriormente se transformó en ataques a su religión y cultura en general.

La implantación de la encomienda (institución que obligó a los indios a dar tributo en especie y servicios personales a los conquistadores) desmanteló primero al sistema antiguo de extracción de la energía humana de los pueblos, y luego la adaptó, introduciéndole profundos cambios cualitativos, de acuerdo con las necesidades de la colonia española.

Las reglamentaciones laborales prohibieron a los indios participar en obrajes (trabajos correspondientes a la seda, lana, algodón y azúcar).

En el año de 1543 las Cartas de Indias cambiaron un poco el sistema de explotación que imperaba, disponiendo que debía darse al indígena mejor trato, remuneraciones más justas y mayor libertad de acción.

La participación de los sacerdotes, que en la etapa inicial se dedicó a imponer y extender la fé cristiana entre los indios y a castellanizarlos, luego se encargó de instruirlos sobre aspectos generales de la cultura europea (por medio de cuadros, música y cantos).

En 1551 la Corona Española fundó la Real y Pontificia Universidad de México, en la cual se inició la impartición de cátedras sobre teologías, Sagradas Escrituras, cánones, leyes, artes, retórica y gramática.

Más tarde, grupos religiosos establecieron colegios donde empezaron a introducir con carácter científico, técnicas europeas para efectuar actividades agrícolas y artesanales.

A fines del periodo colonial (1785-1792), se instalaron las siguientes instituciones: Colegio de Nobles - Artes de San Carlos, Jardín Botánico, Seminario para la Educación y la Cultura de la Juventud (Real Seminario de Minería) y la Real y Literaria Universidad de Guadalajara.

ETAPA DE LA INDEPENDENCIA

Durante el periodo comprendido de 1810 a 1820 se observaron escasos o casi nulos avances sobre capacitación, debido principalmente a la transición social, política y económica que vivía la nación.

Al consumarse la Independencia de México en 1821 se

inició una etapa en la que se buscó por todos los me -
dios mejorar las condiciones de vida de los mexicanos y
fue así que en 1824 se promulgó la primera Constitución
de la República, fundándose en ese mismo año la Univer -
sidad Religiosa de Mérida y más tarde, en 1826, la de -
Chiapas.

Otro hecho importante fue el establecimiento de la
Dirección General de Industria y el Banco de México, en
el año de 1830, que permitieron la importación e insta -
lación en varios sitios del país, de las primeras má -
quinas de hilado y tejido de algodón, iniciándose de -
este modo el proceso de industrialización.

El 20 de octubre de 1833 el Gobierno Federal se ad -
judicó el control de la educación que estaba en poder -
del clero.

PERIODO DE REFORMA

Durante el gobierno del licenciado Benito Juárez se
suscitó el Movimiento de Reforma, que tuvo como carac -
terística principal la existencia de un grupo de libe -
rales que empezaron a luchar por la renovación de la -
estructura económica, social y política del país, pero
no fue sino hasta la promulgación de la Constitución de
1857 cuando lograron su objetivo, al integrarse el Sis -
tema de Gobierno Republicano, Representativo y Federal,
dividido en tres poderes: Ejecutivo, Legislativo y Ju -
dicial. En ese mismo documento se fijaron sólidas ba -
ses legales y de justicia para el orden educativo: se -
paración de la iglesia y el Estado en materia educati -
va, educación primaria universal y certificado profe -
sional, entre otras cosas.

Años más tarde, en 1865, se reorganizó la Real y Pontificia Universidad de México (clausurada por tercera vez en 1861), con el nombre de Imperial y Pontificia Universidad de México.

La Ley Orgánica de Instrucción Pública, promulgada en el año de 1867, permitió el establecimiento de las carreras de jurisprudencia, medicina, agricultura, veterinaria e ingeniería.

La enseñanza fue adquiriendo una diversificación que le permitió fijar su atención no solamente en estudios de carácter científico y literario, sino también en las artes y oficios, lo que dio como resultado la creación de la Escuela Nacional de Artes y Oficios para Varones en 1867 y, en 1871, la Escuela Nacional de Artes y Oficios para Mujeres, equipadas con talleres de cerámica, ebanistería, tornería, tintorería, bonetería, fundición de metales y cerrajería.

Don Joaquín Boranda, como Ministro de Justicia de la Instrucción Pública, fundó en el año de 1882 la Escuela Normal para Profesores, acto que resultó de enorme importancia para la unificación de la instrucción elemental en México, pero nada se habría logrado sin el surgimiento, en 1888, de la Ley de Instrucción Obligatoria, que ordenó lo siguiente: fundación de escuelas elementales oficiales, obligación para las empresas privadas de proporcionar educación a los hijos de sus trabajadores y enseñanza del lenguaje español mexicano, para tomarlo como idioma oficial en sustitución del castellano.

Con el mandato del presidente Porfirio Díaz se crearon los tipos de escuelas: prácticas para maquinis-

tas, primarias industriales, técnicas para maestros, técnicas industriales y comerciales.

Al término de la Revolución Mexicana, en 1910, los anhelos del Gobierno Federal eran esencialmente los de crear y ampliar los servicios educativos, y una de las primeras acciones emprendidas al respecto fue la extensión de los servicios de educación primaria en el medio rural; de esta manera nació la escuela rural mexicana - que por mucho tiempo fue considerada como modelo de eficiencia, digna de imitarse y cuyo éxito trascendió más allá de las fronteras de nuestro país.

Con la política de mejorar las condiciones de vida de la población rural, se crearon las misiones culturales, cuyo objetivo en primera instancia fue el de preparar adecuada y eficazmente a profesores para que posteriormente éstos brindaran orientación y apoyo.

Durante el periodo presidencial del general Lázaro Cárdenas se presentaron los primeros indicios de industrialización moderna, y la función educativa recibió un enfoque socialista. Fue en este lapso cuando se publicaron los primeros libros de texto gratuitos y se dio un notable impulso a las escuelas técnicas y rurales - creándose el Instituto Politécnico Nacional, vocacionales y escuelas técnicas de enseñanza especial para hijos de obreros y campesinos.

En el año de 1941 el desarrollo de la educación técnica requirió ajustes académicos y administrativos, unificándose la educación media básica con plan de estudio de tres años; asimismo las preparatorias técnicas foráneas dejaron de depender del Instituto Politécnico Nacional y las escuelas regionales campesinas se con -

virtieron en normales rurales y escuelas prácticas de agricultura con planes de estudio de cuatro años.

La política educativa que el gobierno federal ha seguido en los últimos años, tiene como objetivo principal el que a todos los mexicanos se les permita el acceso a los diferentes niveles de enseñanza, para que dispongan de la capacitación que los motive a participar adecuadamente en el proceso de desarrollo del país.

ANTECEDENTES EN EL SECTOR PUBLICO

Las primeras necesidades de capacitación que se detectaron en la administración pública central, quedaron plasmadas en el Reglamento Político surgido en el año de 1821, el cual estableció la obligación de que los oficiales mayores de las dependencias del sector consideraran las aptitudes y habilidades del trabajador, al asignarle sus funciones.

En 1911 se elaboró en forma provisional el Proyecto de Ley de Servicio Civil, que marcó, en su Artículo 39, la obligación de que los aspirantes a puestos vacantes del escalafón presentaran exámenes de oposición. Este proyecto quedó guardado durante 23 años, hasta 1934, cuando Abelardo Rodríguez hizo pública dicha disposición.

El 5 de diciembre de 1938, el general Lázaro Cárdenas estableció el Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de la Unión, mismo que señaló la creación de academias que impartieran capacitación a los trabajadores públicos, con el propósito de que ascendieran a los puestos inmediatos del escalafón.

La trascendencia del citado estatuto quedó consa

grada por el hecho histórico de haber sido elevado a -
rango constitucional, cuando el 21 de octubre de 1960 -
se adicionó el Apartado B, al Artículo 123, en el que -
se reglamentaron las relaciones laborales entre el Es -
tado y sus trabajadores.

En el año de 1963 se sustituyó el mencionado esta -
tuto por la Ley Federal de los trabajadores al Servicio
del Estado (reglamentaria del Apartado B del Artículo -
123 Constitucional), asignándosele al Ejecutivo Federal
la obligación de organizar escuelas de administración -
pública. De esta manera, los centros de capacitación -
se empezaron a extender tanto dentro, como fuera de las
dependencias, abarcando diversos campos de la ciencia;
en la rama de la medicina se formaron odontólogos, mé -
dicos y enfermeras y en el área de la ingeniería inge -
nieros civiles, mecánicos, electricistas y en electró -
nica.

En el mes de abril de 1965, dependiente de la Se -
cretaría de la Presidencia, se estableció la Comisión -
de Administración Pública que realizó como trabajo -
inicial, investigaciones en las instituciones del Eje -
cutivo Federal, las que sumadas a los diversos análisis
que efectuó posteriormente la Dirección General de Es -
tudios Administrativos de la Secretaría de la Presiden -
cia sobre diversas metodologías para la revisión de la
administración pública, permitieron la obtención de un
diagnóstico mediante el cual se detectaron los princi -
pales problemas del Sector, creándose de este modo las
bases para la estructuración de las reformas adminis -
trativas que actualmente se llevan a cabo en las enti -
dades públicas.

El programa de Reforma Administrativa del Gobierno Federal (periodo 1976-1982), puesto en marcha a partir de enero de 1977, tiene como objetivo principal la adecuación permanente y dinámica del aparato gubernamental a los cambios y transformaciones sociales, políticas y económicas del país, considerando, para alcanzar tal fin, el desarrollo de cinco etapas dentro de las cuales figura una que se denomina Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, que tiene como propósito dotar al gobierno federal de un sistema de administración y desarrollo de personal, que por una parte motive el desempeño eficiente de los servidores públicos y por otra parte les permita mayores oportunidades de desarrollo.

PROCESO DE CAPACITACIÓN

El Proceso General de la Capacitación está constituido por cinco etapas que se suceden en forma lógica, interdependiente y correlacionada, que son las siguientes:

- 1) Detección de Necesidades, 2) Elaboración del Programa de Capacitación, 3) Ejecución del programa, 4) Evaluación del Programa y 5) Seguimiento del Programa.

DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Una necesidad implica la carencia de conocimientos, habilidades y/o aptitudes que se pueden satisfacer mediante una acción de capacitación.

La detección de necesidades se define como el proceso a través del cual se especifican las diferencias entre las aptitudes y actitudes del personal y las características requeridas para su adecuado desempeño,

con el fin de planear, programas y ejecutar la capacitación, acorde con los objetivos y Programas Institucionales. Normalmente se consideran tres niveles de necesidades.

1) *Institucional*. Determina las limitaciones o problemas generales que presenta la institución, esto es, en cuál o cuáles áreas se requiere capacitación y se identifica dónde es más necesaria.

2) *Ocupacional*. Se refiere a aquellas limitaciones en conocimientos, habilidades y/o actitudes que presenta un grupo de personas de un mismo puesto y ocupación.

3) *Individual*. Se enfoca a las deficiencias particulares que presenta un trabajador, con respecto al puesto de su asignación. En esta categoría se distinguen a su vez dos tipos de necesidades que son:

a) *Necesidades Manifiestas*. Estas, por ser evidentes, no requieren de una investigación profunda. El procedimiento se basa en un estudio comparativo, de acuerdo a la clase de requerimiento que se presente (personal de nuevo ingreso o ascendido, por cambio en los sistemas de trabajo, o bien por la adquisición de nuevo equipo).

b) *Necesidades Encubiertas*. Requieren para su identificación de una investigación minuciosa y sistemática; con la determinación de necesidades de capacitación se llevan a cabo las actividades que a continuación se mencionan:

1) *Análisis preliminar*. Consiste en la revisión del área sujeta a investigación, lo cual se realiza con base en los estudios que enseguida se citan:

a) Analizar la organización y funcionamiento de acuerdo con los manuales de organización y procedimientos, para conocer tanto la estructura orgánica, y la distribución de cargas de trabajo, así como de la manera en que se efectúan sus actividades, entre otras cosas.

b) Identificar los objetivos y políticas institucionales.

c) Estudiar la estructura de los puestos.

d) Determinar los recursos humanos, materiales y técnicos disponibles, que servirían como indicadores que permitan conocer la situación de la entidad en ese momento.

e) Estudiar al personal, cotejando sus habilidades, actitudes y conocimientos actuales y los requeridos para desempeñar satisfactoriamente sus puestos siendo indispensable:

- Conocer el universo de trabajo, o sea, obtener el número global de trabajadores e identificar las características de los mismos.

- Estudiar las aptitudes del personal, las cuales se pueden evaluar con aspectos tales como grado de eficiencia, complejidad de las labores, responsabilidad, iniciativa, conocimientos, habilidades y destrezas, para determinar el grado de capacitación requerida y el área específica que deberá atenderse.

- Analizar las actitudes del personal para conocer factores sobre funciones, personalidad de jefes, condiciones físicas del trabajo, ambiente social, tipos de dirección, sueldos y prestaciones.

2) *Selección de Técnicas y Diseño de Instrumentos de Investigación.* La técnica se puede definir como un conjunto organizado de procedimientos que son útiles para alcanzar un fin determinado; el instrumento es un medio que nos ayuda a lograr dicho fin.

Las técnicas hacen posible la obtención de información; generalmente requiere de ciertos instrumentos como cuestionarios, guías, entrevistas, etc., que permiten concentrar datos y facilitar su interpretación.

Las características de los instrumentos deberán ajustarse a la del organismo en estudio, y debe evitarse la subjetividad para que cumplan con los criterios de confiabilidad y validez necesarios.

En la selección de técnicas generalmente se requiere combinar de dos o más modelos, siendo los más difundidos;

a) *Modelo Centralizado.* Este estudio se concentra en el investigador, el cual actúa de común acuerdo con las autoridades del organismo social. Los instrumentos utilizados en este modelo son:

- *Entrevistas.* Es un diálogo o conversación sobre un tema en particular que se realiza entre dos o más personas; puede desarrollarse en forma libre, dirigida o combinada.

- *Análisis de la organización.* Se lleva a cabo con la ayuda de ciertos documentos como leyes, reglamentos, manuales de organización, etcétera.

- *Análisis de puestos.* Se elabora de acuerdo con el catálogo de puestos.

- Análisis de estadísticas. Se analizan los controles establecidos para identificar los lugares - donde hay conflictos.

- Observación. Consiste en la verificación de los problemas directamente en el área de trabajo.

- Encuesta. Esta se desarrolla por medio de cuestionarios que se aplican al personal investigado.

b) Modelo participativo. En este modelo participan activamente los directivos y subordinados con la - asesoría del investigador; además de utilizar los ele - mentos del modelo centralizado se emplean otros, tales como:

- Tormenta de ideas. A través de la inte - gración de un grupo de cinco a siete trabajadores se - les plantea en un pizarrón o rotafolio una pregunta que abarque el interés de todos, pidiéndoles que den su - opinión libremente al respecto.

- Corrillos. Se desarrolla mediante la reu - nión de un grupo de trabajadores que es dividido en - subgrupos de cinco a seis personas, nombrándose en cada uno un moderador y un secretario y entregándose una - tarjeta para que los integrantes hagan las anotaciones que por consenso determinen.

- Junta de trabajo. Se intercambian ideas en un grupo conducido por una persona.

- Eliminación de tarjetas. Se enlistan las actividades, fases de un proceso o áreas potenciales de capacitación, anotándose en tarjetas para formar - un equipo; se entrega el conjunto de dichas tarjetas al

empleado, pidiéndole que seleccione aquéllas en las que considere que requiere capacitación y que las ordene de acuerdo a su importancia.

- Inventarios. Consiste en un formato que contiene dos columnas, una para el personal y otra para las habilidades, operaciones, tareas, etc., las que deben ser llenadas por quienes están en posición de hacer apreciaciones acerca de sus subordinados.

3) *Aplicación de instrumentos de investigación.* Previamente se determina la población a la que se aplicarán los instrumentos y se establece el sistema estadístico que se utilizará para la recopilación, clasificación y tabulación de los datos. Este punto se divide en tres fases que son:

a) *Sensibilización del personal.* Se da a conocer a los directivos, los objetivos, políticas y metodología a seguir. Es preciso destacar la importancia que tiene la determinación de necesidades.

b) *Aplicación de los instrumentos al personal.* Se conforma un grupo de personas para que coordinen la aplicación de los instrumentos de investigación, el cual deberá conocer el procedimiento respectivo; dicha aplicación se realizará en forma individual y en el lugar de trabajo.

c) *Recopilación, clasificación y tabulación de la información.* Es una actividad que consiste en el tratamiento de la información recibida, clasificando los datos, por orden de importancia y concentrándolos en tablas que facilitan la interpretación de los mismos.

4) *Diagnóstico*. Se da a conocer las carencias o necesidades que se deben satisfacer, indicándose el tipo de acciones que es necesario desarrollar y que pueden ser:

a) Análisis de información. Se ordena y jerarquizan los resultados obtenidos mediante una presentación objetiva que permita definir claramente los problemas detectados.

b) Interpretación de los resultados. Se realiza tanto cualitativa como cuantitativamente y se debe basarse en las siguientes cuestiones:

- ¿Qué áreas presentan mayores necesidades de capacitación?

- ¿Quiénes requieren capacitación?

- ¿Cuáles son las necesidades individuales y cuáles las del grupo?

- ¿Qué necesidades requieren solución inmediata y cuáles en el futuro?

c) Redacción del Informe del Diagnóstico de Necesidades. Contiene las conclusiones y recomendaciones, y especifica los criterios para realizar las actividades de capacitación.

d) Obtención del Diagnóstico. Permite orientar todo el proceso de capacitación de una manera congruente con las necesidades reales que se detectaron.

ELABORACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION

En esta segunda etapa del proceso general de la capacitación se debe tener un especial cuidado al estructurar el programa, ya que este requiere estar técnicamente fundamentado con definiciones claras y precisas de los

objetivos, debiéndose efectuar un análisis cuidadoso del contenido, a fin de proporcionar elementos básicos que den sentido y proyección a las acciones de capacitación.

Esta etapa del proceso de capacitación consta de varias subetapas, que son:

REDACCIÓN DE OBJETIVOS

En este aspecto, objetivo es un enunciado que indica claramente la conducta que se espera del capacitando, una vez que haya recibido la capacitación. Su redacción debe ser clara, detallada y precisa porque de ello dependerá la extensión del contenido, técnicas de instrucción y materiales didácticos a utilizar, así como el tipo de evaluación que se requerirá. Existen al respecto dos tipos de objetivos:

1) *Objetivos generales.* Indican los resultados que se pretenden alcanzar en un plazo determinado, mediante la aplicación de la totalidad del programa.

2) *Objetivos específicos.* Preven lo que se espera lograr mediante el desarrollo de cada módulo, unidad o tema del programa.

Ambos objetivos incluyen los siguientes aspectos:

a) *Funciones.* Comunicar a los participantes, instructores o a cualquier persona interesada, el propósito del programa; estimular su atención haciéndolos comprender lo que se espera de ellos y precisar el dominio que deben alcanzar en las actividades a desarrollar.

b) *Elementos. Presentación:* introducción directa

al tema, para dar a conocer al capacitando el objetivo que se persigue con la enseñanza que se le va a impartir. Formas de conducta: se describen los logros que se esperan de los participantes al finalizar el curso: por ejemplo, escribirá, leerá, identificará. Condiciones de operación: situaciones en las cuales deben manifestarse las formas de conducta esperadas; por ejemplo, el tipo de información que se escribirá y la clase de equipo con el que se capacitará. Nivel de desempeño: comprende la calidad, cantidad y precisión requerida en las formas de conducta esperadas.

c) Análisis. Se analiza cuidadosamente el objetivo general, para definir los conocimientos y/o habilidades que se habrán de adquirir, desglosándose todas las formas de conducta que se esperan y determinándose los objetivos específicos de esta manera: en primer lugar se hace un listado de formas de conducta, esto es, se enumeran las formas de conducta, incluidas en el objetivo general, como las condiciones de operación, asegurándose que ambas correspondan a la descripción de las funciones del puesto y después se desglosan las formas de conducta, o sea que se separan los objetivos específicos hasta concretar al máximo posible los conocimientos y/o habilidades que se esperan adquirir.

Estructuración del contenido

Esta parte da la pauta para fijar los temas a tratar y el orden en que los elementos serán impartidos, realizándose con base en las actividades que a continuación se mencionan:

1) *Listado de objetivos específicos.* Se ordenan los objetivos específicos a fin de conocer lo que se espera en cuanto a conducta.

2) *Listado de temas que satisfacen los requerimientos de los objetivos específicos.* Se seleccionan los temas que contengan los conocimientos, de acuerdo con los fines que se quieran lograr.

3) *Agrupación del Contenido.* Se agrupan los temas afines en módulos o unidades.

Selección de técnicas y materiales didácticos

La selección se realiza de acuerdo con las características de lo que se va a enseñar, y quién va a recibir la enseñanza, por lo que deben considerarse los criterios que a continuación se mencionan:

1) *Criterios de selección.* Se adecúan las técnicas y materiales didácticos tanto a los objetivos y características del contenido del programa como a las de los participantes y de sus puestos.

2) *Criterios de aplicación.* Es necesario dar a conocer el programa, a los participantes y el grado de dominio que sobre la técnica tengan los expositores.

3) *Preparación de la instrucción.* Se precisa el contenido del programa, definiéndose la metodología y técnicas a utilizar, e incluyéndose la elaboración de los materiales didácticos.

Programación del evento

Se establecen las actividades que serán necesarias en la ejecución del programa y se ordena y precisa qué se

va a realizar, dónde, cuándo, y quién lo llevará a ca -
bo.

Para ello es necesario definir la coordinación del evento, seleccionar los instructores, calendarizar las actividades, determinar el costo, ejecución y la manera cómo se evaluará el programa.

EJECUCION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION

Esta tercera etapa del proceso general de la capacita -
ción puede definirse como todas aquellas actividades -
encaminadas a la realización de los cursos, que surgen
como solución a las necesidades diagnosticadas; aquí es
conveniente llevar un registro de los participantes: -
nombres, puestos y lugares de trabajo, asimismo se debe
distribuir el material didáctico (libros de texto, ma -
nuales, guías, etc.) y también es necesario controlar -
la asistencia diaria.

Enseguida se presentan las técnicas y materiales -
que respaldan la ejecución del programa.

Técnicas didácticas de apoyo

Son los procedimientos que sirven para planear, organi -
zar y desarrollar las actividades del instructor; lo -
orientan sobre la manera de cómo enseñar, la ruta a se -
guir y le facilitan la consecución de los objetivos del
aprendizaje.

Estas técnicas se aplican durante la ejecución de -
los cursos de capacitación, para propiciar un cambio de
conducta en los participantes. (Véanse técnicas didác -
ticas en el capítulo 4.)

Materiales didácticos y de apoyo

Son aquellos materiales que utiliza el instructor en la enseñanza, los que también se denominan auxiliares didácticos. (Véase capítulo 4.) Clasificados de la siguiente manera:

1) *Materiales impresos o reproducciones*: libros, manuales, folletos y reglamentos, entre otros.

2) *Materiales gráficos o ilustrados*: pizarrones, grabados, dibujos, planos, tableros, plantillas, carteles, rotafolios, diagramas, como ejemplos.

3) *Materiales tridimensionales*: los objetos del ramo en general (maquetas, exhibidores, etcétera).

4) *Materiales para su proyección*: diapositivas, transparencias, filminas, microproyecciones, películas de cine, videotapes.

5) *Materiales audibles*: grabaciones en discos o cintas magnéticas.

6) *Materiales audiovisuales*: en su gran mayoría resultan de combinar los dos últimos tipos (4 y 5).

EVALUACION DEL PROGRAMA DE CAPACITACION

En esta etapa se efectúa la valoración sistemática tanto de los cambios producidos en la conducta del capacitando, como de la eficiencia de las técnicas empleadas, instructores, plan de estudio, materiales didácticos y en general de todos los elementos que intervinieron en el proceso de capacitación. La evaluación comprende los siguientes aspectos:

Momento de aplicación

La evaluación puede realizarse en tres momentos diferentes:

1) *Antes del curso-evaluación diagnóstica.* Se efectúa con el fin de descubrir el grado de conocimientos y habilidades con que los participantes ingresan al curso.

2) *Durante el curso-evaluación formativa.* Permite conocer diariamente la reacción, conocimientos y cambios de los alumnos.

3) *Al final del curso-evaluación sumaria.* Nos proporciona información general de todos los aspectos del curso.

Aspectos a controlar

Para estar seguro de que los objetivos planteados fueron alcanzados, es necesario obtener información acerca de:

1) *Reacción del grupo.* Para saber si el curso fue productivo y motivador.

2) *Conocimientos adquiridos.* Para determinar lo que se aprendió y a qué grado.

3) *Conducta.* Para registrar los cambios de actitud de los educandos.

Elementos

En la evaluación se deben considerar los elementos que a continuación se mencionan:

1) *Fijación de los objetivos generales con claridad y precisión, para que cualquier persona comprenda qué patrones de conducta tendrá que manifestar el capacitando.*

2) *Observación del comportamiento del participante y registro de los datos obtenidos.*

3) *Reunión y ordenamiento de las evidencias mencionadas en los puntos anteriores.*

4) *Interpretación de los testimonios señalados en el punto anterior, para la determinación de las conclusiones relacionadas con los cambios de conducta.*

5) *Diseño de formas correctivas para prevenir errores y deficiencias encubiertas.*

Recursos

Al evaluar se deben seleccionar las técnicas e instrumentos adecuados, para obtener un alto grado de confiabilidad y validez. De éstos, ir destacando por su uso más generalizado:

1) *Pruebas Objetivas.* Están integradas por reactivos variados de respuestas estructuradas y proporcionan tanto un problema específico como un conjunto limitado de opciones, dentro de las cuales el alumno deberá escoger sus respuestas. Los reactivos más conocidos se clasifican en dos categorías:

a) El suministro de respuestas breve y de apreciación.

b) Respuestas através de alternativas entre los que figuran los reactivos de verdadero-falso y de selección múltiple.

2) *Pruebas de ensayo*. Se presentan para medir las capacidades del educando, para organizar, integrar y sintetizar sus conocimientos. Una clasificación de este tipo de pruebas es la que se basa en el grado de limitación de la libertad que se concede a dicho educando para que dé su respuesta; dentro de la cual destaca la denominada respuesta restringida, que limita la índole, extensión y organización de la contestación del educando.

SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACION

Se puede definir como el conjunto de actividades mediante las cuales se observan los efectos operados en la conducta de la persona, después de haber recibido la enseñanza. Por lo tanto, estas actividades van encaminadas a evaluar periódicamente algunos factores tales como aumento en la productividad individual y de grupo mejoramiento de las relaciones interpersonales, entre otros. Esta etapa se desarrolla a través de:

Recursos

Casi siempre se utilizan las técnicas que enseguida se citan:

1) *Técnicas de observación*. Estas describen y registran sistemáticamente las manifestaciones de la conducta del sujeto. Los instrumentos más comunmente empleados en las técnicas de observación son:

a) *Lista de control*. Es una enumeración que se hace en forma de lista, de los rasgos del individuo que expresan conductas positivas, negativas o secuencia de acciones, anotando frente a cada una las palabras: sí, no, o dudoso, según sea el caso.

b) Escala estimativa. Es una selección de rasgos de conducta donde el observador registra el grado en que aparece cada uno. Para la evaluación sea confiable, el número de dichos rasgos debe ser muy limitado, generalmente alrededor de cinco.

c) Entrevista. Es una plática en la cual el entrevistador dirige algunas preguntas al individuo a fin de obtener datos que permitan evaluar su conducta. Esta requiere de un clima adecuado que favorezca la comunicación, pudiendo sujetar a un esquema previo o realizarse de modo que dicho individuo no sepa qué tema se va a tratar.

2) *Técnicas experimentales.* Ponen a la persona en una situación determinada para evaluarla, aquí se utilizan como instrumentos diversos tipos de pruebas, siendo éstas un conjunto de reactivos que provocan una respuesta. Las pruebas se clasifican de este modo:

a) Según la forma de expresión. Verbales: se utiliza la palabra oral o escrita, no verbales: se basa en la expresión gráfica, plástica, musical, cinética, etc., informales: las preparan los capacitadores, y normalizadas: elaboradas por equipos de especialistas ampliamente experimentados, para ser aplicadas en un universo determinado, en forma individual o colectiva.

b) Según el tipo de respuesta. De respuesta libre: por desarrollo de temas o ensayo y, de respuesta cerrada: ocupa entre otros reactivos, los de falso y verdadero, opción múltiple, complementación, respuesta breve y correlación.

3) *Técnicas sociométricas.* Evalúan las interacciones sociales que se dan en un grupo; tienen como instrumento el sociodrama y los inventarios de personalidad.

a) Sociodrama. Sirve para medir la interacción existente entre los miembros de un grupo en un momento dado; consiste en pedir a cada elemento que escriba en orden de preferencia los nombres de los compañeros con quienes les gustaría asociarse en situaciones diferentes. Una vez que entregan sus respuestas hay que tabular los datos y elaborar una gráfica e interpretarla.

b) Inventarios de personalidad. Se efectúa proponiendo al sujeto situaciones o conductas sociales específicas, para que cada uno exprese lo que haría o dejaría de hacer en las mismas condiciones.

Medición

Para la medición que tenga validez y proporcione resultados que comprueben los efectos de la capacitación, se deben diseñar modelos que permitan la máxima seguridad posible. Estos pueden ser:

1) Mediciones anteriores y posteriores a la ejecución del programa de capacitación, con un grupo de control (se integra con personas que no recibieron capacitación).

2) Mediciones anteriores y posteriores a la ejecución del programa de capacitación, sin grupo de control.

El seguimiento, por ser la última etapa del proceso general de la capacitación debe producir una adecuada retroalimentación, hacia la primera fase, o sea, a la de-

terminación de necesidades, para facilitar la complementación o correlación de acciones y así posibilitar la realización de los ajustes necesarios al programa respectivo.

Capítulo 2
SECTOR PUBLICO

COMO ESTA CONFORMADO EL SECTOR PUBLICO

En la Ley Orgánica de la Administración Pública se establecen las bases de Organización de la Administración Pública Federal, Centralizada y Paraestatal. (Véase el esquema de la siguiente página.)

Para tal efecto se consideran a la Presidencia de la República, las secretarías de Estado, los departamentos administrativos y la Procuraduría General de la República, como integrantes de la Administración Pública Centralizada.

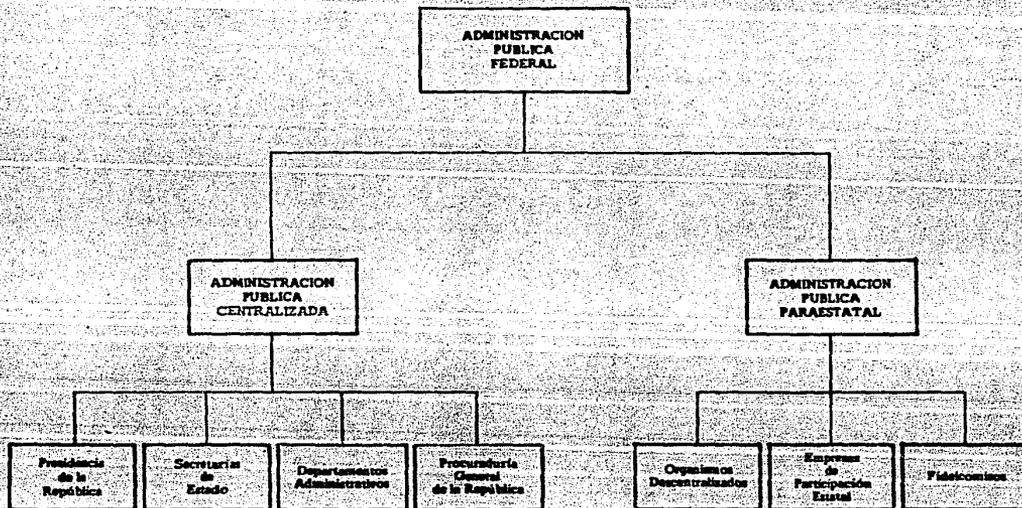
Por otro lado, los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos, componen la Administración Pública Paraestatal.

Con el objeto de conocer más a fondo sobre la gestión tanto de las entidades centralizadas como de las del Sector Paraestatal; se transcriben los siguientes artículos:

Art. 2º.- En el ejercicio de sus atribuciones y para el despacho de los negocios del orden administrativo encomendados al Poder Ejecutivo de la Unión, habrá las siguientes dependencias de la administración pública centralizada:

- I.- Secretarías de Estado, y
- II.- Departamentos Administrativos.

ORGANIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL



Fuente: Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Art. 3º.- El poder Ejecutivo de la Unión se auxiliará, en los términos de las disposiciones legales correspondientes, de las siguientes entidades de la administración pública paraestatal:

I.- Organismos Descentralizados;

II.- Empresas de participación estatal, instituciones nacionales de crédito, organizaciones auxiliares nacionales de crédito e instituciones nacionales de seguros y de fianzas, y

III.- Fideicomisos.

FUNCION DE LAS SECRETARIAS DE ESTADO

La vida de las Instituciones Nacionales, a través de su devenir histórico, ha sido objeto de un proceso de adecuaciones organizacionales y funcionales, sustentada en disposiciones de carácter jurídico. Actualmente la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal presenta en su contenido un cúmulo de reformas y adiciones que vienen a constituirse como las primeras acciones para llevar a cabo el proceso de modernización de la Administración Pública Federal.

En este trabajo no se pretende dar un seguimiento a todas las reformas hechas a esta Ley, sin embargo es conveniente mencionar que, en la dirección de Administración de documentos del Gobierno Federal, dependiente del Archivo General de la Nación, se utiliza un criterio para dividir las funciones de las Secretarías de Estado siendo estas:

a) Funciones Normativas. Leyes, Reglamentos, -
Decretos, etc.

b) Funciones Facilitativas. Utilización de los
Recursos Humanos, Materiales y Financieros.

c) Funciones Sustantivas. Las que dan razón de
ser a la Institución.

Aunque algunos otros tratadistas de administración pú -
blica como Dual Kraus, mencionan que existen dos gran -
des divisiones: funciones de apoyo y funciones sustan -
tivas.

En realidad no existe un modelo totalmente defini -
do para hacer una división que pudiera llamarse oficial
dentro de la Administración Pública.

A continuación se hace mención de algunas de las -
funciones sustantivas de cada Secretaría de Estado:

Secretaría de Gobernación

- Presentar ante el Congreso de la Unión las Iniciati -
vas de Ley del Ejecutivo Federal.
- Publicar las Leyes y Decretos que expidan el Congreso
de la Unión, alguna de las dos Cámaras o el Presiden -
te de la República.
- Publicar el Diario Oficial de la Federación.
- Aplicar el artículo 33 de la Constitución.
- Conducir las Relaciones del Poder Ejecutivo con los -
otros poderes de la Unión, con los Gobiernos de los -
Estados.
- Otorgar al Poder Judicial Federal el auxilio que re -
quiera para el debido ejercicio de sus funciones.

- Tramitar lo relacionado con los nombramientos, remociones, renunciaciones y licencias de los Secretarios y Jefes de Departamento del Ejecutivo Federal y los Procuradores de Justicia de la República y del Distrito Federal.
- Conducir las Relaciones del Gobierno Federal con el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitrajes de los trabajadores al Servicio del Estado.
- Administrar las Islas de ambos Mares de Jurisdicción Federal.
- Fomentar el Desarrollo Político e intervenir en las funciones Electorales conforme a las leyes.
- Manejar el Servicio Nacional de Identificación Nacional; El Archivo General de la Nación.
- Promover la Producción Cinematográfica de Radio y Televisión y la Industria Editorial.
- Reglamentar y autorizar la Portación de Armas por empleados Federales.
- Organizar la Defensa y Prevención contra la delincuencia.
- Fijar el Calendario Oficial.
- Los demás que le atribuyan expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Relaciones Exteriores

- Promover, propiciar y asegurar la Coordinación de acciones en el exterior.

- Dirigir el Servicio Exterior en sus aspectos Diplomático y Consular en los terminos de la Ley del Servicio Exterior Mexicano.
- Intervenir en los organismos e Institutos Internacionales de que el Gobierno Mexicano forme parte.
- Intervenir en las cuestiones relacionadas con los límites territoriales del país y aguas internacionales.
- Conceder a los extranjeros las licencias y autorizaciones que requieran conforme a las Leyes.
- Intervenir en todas las cuestiones relacionadas con nacionalidad y naturalización.
- Legalizar las firmas de los documentos que deben producir efectos en el extranjero y de los documentos extranjeros que deban producirlos en la República.
- Intervenir, por conducto del Procurador General de la República, en la extradición conforme a la ley o tratados.
- Los demás que le atribuyen expresamente las Leyes y Reglamentos.

Secretaría de la Defensa Nacional

- Organizar, Administrar y preparar al Ejército y la Fuerza Aérea.
- Organizar y preparar al Servicio Militar.
- Manejar el activo del Ejército y la Fuerza Aérea de la Guardia Nacional al servicio de la Federación y los contingentes armados que no constituyan la Guardia Nacional de los Estados.

- Planear, dirigir y manejar la movilización del país - en caso de guerra.
- Administrar la Justicia Militar.
- Dirigir la Educación Profesional de los miembros del Ejército y de la Fuerza Aérea, y coordinar en su caso, la instrucción militar de la población civil.
- Adquirir y Fabricar Armamento, Municiones, Vestuario y toda clase de materiales y elementos destinados al Ejército y a la Fuerza Aérea, e intervenir en la importación y exportación de toda clase de armas de fuego, explosivos, municiones, etc.
- Los demás que le atribuyen expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Marina

- Organizar, administrar y preparar la armada.
- Ejercer la Soberanía en Aguas Territoriales, así como la vigilancia de las Costas del Territorio, Vías Navegables, Islas Nacionales y en la Zona Económica exclusiva.
- Organizar, administrar y operar el servicio de Aeronáutica Naval Militar.
- Organizar y administrar el Servicio de Policía Marítima.
- Construir, Reconstruir y Conservar las Obras Portuarias.
- Ejecutar los Trabajos Topohidrográficos de las Costas, Islas, Puertos, y Vías Navegables, así como de orga-

nizar el Archivo de Cartas Marítimas y las Estadísticas relativas.

- Intervenir en el otorgamiento de permisos para expediciones o exploraciones científicas extranjeras o internacionales en aguas nacionales.
- Organizar y prestar los servicios de Sanidad Naval.
- Programar y ejecutar, directamente o en colaboración con otras Dependencias o Instituciones, los trabajos de investigación oceanográfica en las aguas de Jurisdicción Federal.
- Los demás que le atribuyan expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

- Estudiar y formular los Proyectos de Leyes y Disposiciones impositivas y las Leyes de ingresos Federal y del Departamento del Distrito Federal.
- Cobrar los impuestos, derechos, productos y aprovechamientos federales en los términos de las Leyes.
- Dirigir los servicios Aduanales y de Inspección y la Policía Fiscal de la Federación.
- Planear, Coordinar, Evaluar y Vigilar el Sistema Bancario del País.
- Realizar o autorizar todas las operaciones en que se haga uso del Crédito Público.
- Manejar la Deuda Pública de la Federación y del Departamento del Distrito Federal.
- Dirigir la Política Monetaria y Crediticia.

- Administrar las Casas de Moneda.
- Los demás que le atribuyan expresamente las Leyes y Reglamentos.

Secretaría de Programación y Presupuesto

- Proyectar la Planeación Nacional del Desarrollo y elaborar, con la participación de los grupos sociales interesados, el Plan Nacional Correspondiente.
- Proyectar y coordinar con la participación que corresponda a los gobiernos estatales y municipales la planeación regional, así como la ejecución de los programas especiales que le señale el Presidente de la República.
- Coordinar las actividades de planeación nacional del desarrollo, así como procurar la congruencia entre las acciones de la Administración Pública Federal y los objetivos y prioridades del Plan Nacional del Desarrollo.
- Coordinar las acciones que el Ejecutivo Federal con venga con los gobiernos locales para el desarrollo integral de las diversas regiones del país.
- Proyectar y calcular los egresos del gobierno Federal y de la Administración Pública Paraestatal, haciéndolos compatibles con la disponibilidad de recursos que señale la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y en atención a las necesidades y políticas del desarrollo nacional.
- Formular el programa del gasto público federal y el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación y

presentados, junto con el del Departamento del Distrito Federal, a la consideración del Presidente de la República.

- Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

- Planear, organizar y coordinar el sistema de control y evaluación gubernamental, Inspeccionar el ejercicio del gasto público federal y su congruencia con los presupuestos de egresos.
- Expedir las normas que regulen el funcionamiento de los instrumentos y procedimientos de control de la Administración Pública Federal. La Secretaría, discrecionalmente, podrá requerir de las dependencias competentes, la instrumentación de normas complementarias para el ejercicio de facultades que aseguren el control.
- Vigilar el cumplimiento de las normas de control y fiscalización, así como asesorar y apoyar a los órganos de control interno de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
- Establecer las bases generales para la realización de auditorías en las dependencias y entidades de la administración pública federal, así como realizar las auditorías que se requieran a las dependencias y entidades en sustitución o apoyo de sus propios órganos.

- Recibir y registrar las declaraciones patrimoniales que deban presentar los servidores de la Administración Pública Federal y verificar y practicar las investigaciones que fueren pertinentes de acuerdo con las leyes y reglamentos.
- Atender las quejas que presenten los particulares con motivo de acuerdos, convenios o contratos que celebren con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, de acuerdo con las normas que emitan.
- Conocer e investigar los actos, omisiones o conductas de los servidores públicos para constituir responsabilidades administrativas, aplicar las sanciones que correspondan en los términos que las leyes señalen, y en su caso, hacer las denuncias correspondientes ante el Ministerio Público prestándole para tal efecto la colaboración que le fuere requerida.
- Vigilar el cumplimiento de las normas internas de la Secretaría, constituir las responsabilidades administrativas de su personal aplicándole las sanciones que correspondan y hacer al efecto las denuncias a que hubiere lugar.
- Los demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal

- Poseer, vigilar conservar o administrar los bienes de propiedad originaria, los que constituyan recursos naturales no renovables, los de dominio público y los de uso común, siempre que no estén encomendados expresamente a otra dependencia.

- Regular la industria petrolera, petroquímica básica, minera, eléctrica y nuclear.
- Promover y, en su caso, organizar la investigación técnico industrial en materia de energía, siderurgia, fertilizantes y recursos naturales no renovables.
- Regular y promover las industrias extractivas.
- Impulsar el desarrollo de los energéticos, de la industria básica o estratégica y de la industria naviera.
- Conducir, aprobar, coordinar y vigilar la actividad de las industrias paraestatales, con exclusión de las que estén asignadas a otra dependencia, atendiendo a la política industrial establecida por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.
- Formular y conducir la política de desarrollo de la industria de fertilizantes, en coordinación con las dependencias correspondientes, así como aprobar y coordinar los programas de producción de las entidades de la Administración Pública Federal.
- Formular la política de desarrollo de la industria siderúrgica, en coordinación con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, así como regular y conducir la producción de las entidades paraestatales correspondientes.
- Los demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial

- Formular y conducir las políticas generales de industria, comercio exterior, interior, abasto y precios del país; con excepción de los precios de bienes y servicios de la Administración Pública Federal.
- Regular promover y vigilar la comercialización, distribución y consumo de los bienes servicios.
- Establecer la política de industrialización, distribución y consumo de los bienes servicios.
- Establecer la política de industrialización, distribución y consumo de los productos agrícolas, ganaderos, forestales, minerales y pesqueros, escuchando la opinión de las dependencias competentes.
- Fomentar el comercio exterior del país.
- Estudiar, proyectar y determinar los aranceles y fijar los precios oficiales escuchando la opinión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; estudiar y determinar las restricciones para los artículos de importación y exportación y participar con la mencionada Secretaría en la fijación de los criterios generales para el establecimiento de los estímulos al comercio exterior.
- Regular la producción industrial con exclusión de la que esté asignada a otras dependencias.
- Asesorar a la iniciativa privada en el establecimiento de nuevas industrias y en el de las empresas que se dediquen a la exportación de manufacturas nacionales.

- Fomentar, regular y promover el desarrollo de la industria de transformación.
- Fomentar, estimular y organizar la producción económica del artesano, de las artes populares y de las industrias familiares.
- Promover, orientar, fomentar y estimular la industria nacional.
- Promover, orientar, fomentar y estimular el desarrollo de la industria pequeña mediana y rural, y regular la organización de productores industriales.
- Promover y, en su caso, organizar la investigación técnico-industrial.
- Los demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos

- Fomentar y realizar programas de reforestación en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.
- Organizar y administrar reservas forestales.
- Promover la industrialización de los productos forestales.
- Organizar, dirigir y reglamentar los trabajos de hidrología en cuencas, cauces y álveos de aguas nacionales, tanto superficiales como subterráneos.
- Vigilar el cumplimiento y aplicación de la Ley Federal de Aguas.

- Manejar el sistema hidrológico del Valle de México.
- Los demás que le fijen expresamente las leyes y re -
glamentos.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes

- Formular y conducir las políticas y programas para el desarrollo de transporte y las comunicaciones de acuerdo a las necesidades del país.
- Organizar y administrar los servicios de correos y telégrafos en todos sus aspectos y conducir la administración de los servicios federales de comunicaciones eléctricas y electrónicas y su enlace con los servicios similares públicos concesionados, con los servicios privados de teléfonos, telégrafos e inalámbricos y con los estatales y extranjeros; así como la del servicio público de procesamiento remoto de datos.
- Construir y conservar los caminos y puentes federales, incluso los internacionales, así como las estaciones y centrales de autotransporte federal.
- Promover y, en su caso, organizar la capacitación, investigación y el desarrollo tecnológico en materia de comunicaciones y transportes.
- Los demás que expresamente le fijen las leyes y reglamentos.

Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología

- Formular y conducir las políticas generales de asentamientos humanos, urbanismo, vivienda y ecología.
- Proyectar la distribución de la población y la ordenación territorial de los centros de población, con

juntamente con las dependencias y entidades del Eje -
cutivo Federal que corresponda, así como coordinar -
las acciones que el Ejecutivo Federal convenga con -
los Ejecutivos locales para la realización de accio -
nes coincidentes en esta materia, con la participa -
ción de los sectores social y privado.

- Promover el desarrollo de programas de vivienda y ur -
banismo; y apoyar a las autoridades estatales y muni -
cipales en su ejecución.
- Fomentar el desarrollo de los sistemas de agua pota -
ble, drenaje y alcantarillado en los centros de po -
blación y apoyar técnicamente a las autoridades loca -
les en su proyección, construcción, administración, -
operación y conservación a partir de los sitios de -
terminados con la Secretaría de Agricultura y Recur -
sos Hidráulicos.
- Establecer viveros, criaderos y reservas de especies
acuáticas.
- Los demás que le encomienden expresamente las leyes y
reglamentos.

Secretaría de Educación Pública

- Organizar, vigilar y desarrollar en las escuelas ofi -
ciales, incorporadas o reconocidas:
 - a) La enseñanza preescolar, primaria secundaria y nor -
mal, urbana, semiurbana y rural;
 - b) La enseñanza que se imparta en las escuelas, a que
se refiere la fracción XII del Artículo 123 Consti -
tucional.

- a) La enseñanza técnica, industrial, comercial y de artes y oficios, incluida la educación que se imparte a los adultos.
 - d) La enseñanza agrícola, con la cooperación de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
 - e) La enseñanza superior y profesional.
 - f) La enseñanza deportiva y militar, y la cultura física en general.
- Organizar y desarrollar la educación artística que se imparta en las escuelas e institutos oficiales, incorporados o reconocidos para la enseñanza y difusión de las bellas artes y de las artes populares.
 - Crear y mantener las escuelas oficiales en el Distrito Federal, excluidas las que dependen de otras dependencias.
 - Ejercer la supervisión y vigilancia que proceda en los planteles que impartan educación en la República, conforme a lo prescrito por el Artículo 3o. Constitucional.
 - Organizar, administrar y enriquecer sistemáticamente las bibliotecas generales o especializadas que sostenga la propia Secretaría o que formen parte de sus dependencias.
 - Patrocinar la realización de congresos, asambleas y reuniones, eventos, competencias y concursos de carácter científico, técnico, cultural, educativo y artístico.
 - Fomentar las relaciones de orden cultural con los países extranjeros, con la colaboración de la Secretaría de Relaciones Exteriores.

- Otorgar las becas para que los estudiantes de nacionalidad mexicana puedan realizar investigaciones o completar ciclos de estudios en el extranjero.
- Revalidar estudios y título, y conceder autorización para el ejercicio de las capacidades que acrediten.
- Vigilar, con auxilio de las asociaciones de profesionistas, el correcto ejercicio de las profesiones.
- Organizar, sostener y administrar museos históricos, arqueológicos y artísticos, pinacotecas y galerías, a efecto de cuidar la integridad, mantenimiento y conservación de tesoros históricos y artísticos del patrimonio cultural del país.
- Proteger los monumentos arqueológicos, los objetos históricos y artísticos, las ruinas prehispánicas y coloniales, y los lugares históricos o de interés por su belleza natural.
- Organizar exposiciones artísticas, ferias, certámenes, concursos, audiciones, representaciones teatrales y exhibiciones cinematográficas de interés cultural.
- Cooperar en las tareas que desempeñe la Confederación Deportiva y mantener la Escuela de Educación Física.
- Organizar, promover y supervisar programas de capacitación y adiestramiento en coordinación con las dependencias del Gobierno Federal, los Gobiernos de los Estados y de los municipios, las entidades públicas y privadas, así como los fideicomisos creados con tal propósito. A este fin organizará, igualmente, sistemas de orientación vocacional, de enseñanza abierta y de acreditación de estudios.

- Establecer los criterios educativos y culturales en la producción cinematográfica, de radio y televisión y en la industria editorial.
- Organizar y promover acciones tendientes al pleno desarrollo de la juventud y a su incorporación a las tareas nacionales, estableciendo para ello sistemas de servicio social.
- Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Salud

- Establecer y conducir la política nacional en materia de asistencia social, servicios médicos y salubridad general, con excepción de lo relativo al saneamiento del ambiente; y coordinar los programas de servicios a la salud de la Administración Pública Federal, así como los agrupamientos por funciones y programas afines que, en su caso, se determinen.
- Crear y administrar establecimientos de salubridad, de asistencia pública y de terapia social en cualquier lugar del territorio nacional y organizar la asistencia pública en el Distrito Federal.
- Aplicar a la beneficencia pública los fondos que le proporcione la Lotería Nacional.
- Organizar y vigilar las instituciones de beneficencia privada, en los términos de las leyes relativas, e integrar sus patronatos, respetando la voluntad de los fundadores.

- Estudiar, adaptar y poner en vigor las medidas necesarias para luchar contra las enfermedades transmisibles, contra las plagas sociales que afecten la salud, contra el alcoholismo y las toxicomanías y otros vicios sociales, y contra la mendicidad.
- Poner en práctica las medidas tendientes a conservar la salud y la vida de los trabajadores del campo y de la ciudad y la higiene industrial, con excepción de lo que se relaciona con la previsión social en el trabajo.
- Actuar como autoridad sanitaria y vigilar el cumplimiento del Código Sanitario de los Estados Unidos Mexicanos y de sus Reglamentos.
- Establecer las normas que deben orientar los servicios de asistencia social que presten las dependencias y entidades federales y proveer a su cumplimiento.
- Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social

- Vigilar la observancia y aplicación de las disposiciones relativas contenidas en el Artículo 123 y demás de la Constitución Federal, en la Ley Federal del Trabajo y en sus reglamentos.
- Estudiar y ordenar las medidas de seguridad e higiene industriales, para la protección de los trabajadores, y vigilar su cumplimiento.

- Dirigir y coordinar la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo.
- Organizar y patrocinar exposiciones y museos de trabajo y previsión social.
- Participar en los congresos y reuniones internacionales de trabajo, de acuerdo con la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Llevar las estadísticas generales correspondientes a la materia del trabajo, de acuerdo con las disposiciones que establezca la Secretaría de Programación y Presupuesto.
- Establecer la política y coordinar los servicios de seguridad social de la Administración Pública Federal, así como intervenir en los asuntos relacionados con el seguro social en los términos de la Ley.
- Estudiar y proyectar los planes para impulsar la ocupación en el país.
- Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de la Reforma Agraria.

- Aplicar los preceptos agrarios del Artículo 27 Constitucional, así como las leyes agrarias y sus reglamentos.
- Conceder o ampliar en términos de Ley, las dotaciones o restituciones de tierra y aguas a los núcleos de población rural.
- Crear nuevos centros de población agrícola y dotarlos de tierras y aguas y de la zona urbana ejidal.

- Intervenir en la titulación y el parcelamiento ejidal.
- Hacer y tener al corriente el Registro Agrario Nacional , así como el catastro de las propiedades ejidales, comunales e inafectables.
- Conocer las cuestiones relativas límites y deslinde de tierras ejidales y comunales.
- Hacer el reconocimiento y titulación de las tierras y aguas comunales de los pueblos.
- Resolver conforme a la Ley las cuestiones relacionadas con los problemas de los núcleos de población ejidal y de bienes comunales, en lo que no corresponda a otras dependencias o entidades, con la participación de las autoridades estatales y municipales.
- Cooperar con las autoridades competentes a la eficaz realización de los programas de conservación de tierras y aguas en los ejidos y comunidades.
- Proyectar los programas generales y concretos de colonización ejidal, para realizarlos, promoviendo el mejoramiento de la población rural y, en especial, de la población ejidal excedentes, escuchando la opinión de la Secretaría del Desarrollo Urbano y Ecología.
- Manejar los terrenos baldíos, nacionales y demasías.
- Ejecutar las resoluciones y acuerdos que dicte el Presidente de la República en materia agraria, así como resolver los asuntos correspondientes a la organización agraria ejidal.
- Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Turismo

- Formular y conducir la política de desarrollo de la actividad turística nacional.
- Promover en coordinación con las entidades federativas las zonas de desarrollo turístico nacional y formular en forma conjunta con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología la declaratoria respectiva.
- Participar con voz y voto en las comisiones Consultivas de Tarifas y la Técnica Consultiva de Vías generales de Comunicación.
- Registrar los prestadores de servicios turísticos, en los términos señalados por las leyes.
- Fijar y, en su caso, modificar las categorías de los prestadores de servicios turísticos por ramas.
- Autorizar los reglamentos interiores de los establecimientos de servicio al turismo.
- Llevar la estadística en materia de turismo, de acuerdo con las disposiciones que establezca la Secretaría de Programación y Presupuesto.
- Proyectar, promover y apoyar el desarrollo de la infraestructura turística y estimular la participación de los sectores social y privado.
- Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

Secretaría de Pesca

- Formular y conducir la política pesquera del país.

- Programar, fomentar y asesorar técnicamente la producción y explotación pesquera en todos sus aspectos.
- Participar con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en la determinación de los criterios generales para el establecimiento de los estímulos fiscales y financieros necesarios para el fomento de la actividad pesquera; y administrar su aplicación, así como vigilar y evaluar sus resultados.
- Determinar contratos, concesiones, permisos y autorizaciones para la explotación de la flora y fauna acuáticas.
- Determinar las épocas y zonas de veda de las especies acuáticas, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.
- Organizar y fomentar la investigación sobre la actividad pesquera y promover el establecimiento de centros o institutos de capacitación pesquera.
- Definir, aplicar y difundir los métodos y procedimientos técnicos destinados a obtener rendimiento de la piscicultura.
- Realizar actividades y autorizar lo referente a acuicultura.
- Promover en coordinación con la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, la industrialización de los productos pesqueros y el establecimiento de las plantas e instalaciones industriales.
- Apoyar a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial en la promoción del consumo humano de productos

pesqueros, el abastecimiento de materias primas a las industrias nacionales, y en su distribución.

- Promover la creación de zonas portuarias reservadas - para la instalación de terminales pesqueras y actividades conexas.
- Apoyar técnicamente a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial en las exportaciones e importaciones de las especies de la flora y fauna acuáticas.
- Cuantificar y evaluar las especies de la flora y fauna cuyo medio de vida sea el agua.
- Proponer ante la Secretaría de Relaciones Exteriores la celebración de convenios y tratados internacionales relativos al recurso pesquero.
- Los demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

CENTROS DE CAPACITACION DE ORGANISMOS PUBLICOS Y PRIVADOS

Con la finalidad de apoyar a las Organizaciones del País en la preparación de sus Recursos Humanos, fundamentalmente a las del Sector Público, el Gobierno Federal ha venido estableciendo algunos Centros de Capacitación - entre los que destacan:

EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

Este Instituto es un organismo Desconcentrado de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, fundado por - decreto presidencial el 10 de Julio de 1974.

Los objetivos que persigue este organismo son:

a) Objetivo General.- Apoyar el establecimiento de una adecuada política laboral en el Sector Público, orientada a la promoción del empleo, capacitación e incremento de la productividad de los Recursos Humanos, para elevar el nivel de vida de los trabajadores y sus familias e igualmente contribuir a la formación de un acervo documental de los aspectos que comprende el área laboral.

b) Objetivos Específicos.- Consiste en:

- Contribuir en la preparación de funcionarios de la Administración Pública en lo referente al área laboral, para disponer de empleados que posean los conocimientos y aptitudes necesarias para el adecuado análisis de la problemática que se presente en la misma.

- Concentrar información documental respecto a experiencias nacionales y extranjeras del trabajo, con el propósito de facilitar la consulta a las autoridades laborales.

Dentro de las funciones que le son asignadas destacan las siguientes:

- Participa en el establecimiento de bases técnicas que faciliten la toma de decisiones, así como la integración de políticas y programas para atender adecuadamente los requerimientos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y demás entidades del Sector Público.

- Colaborar con asociaciones profesionales de trabajadores en la formación de asesores y dirigentes capacitados en materia laboral, proporcionándoles educación sindical. Por otra parte, tiene asignada la función de incrementar los conocimientos y mejorar las habilidades

de los funcionarios y empleados de la administración pública e instructores y elementos de sociedades cooperativas, para que cumplan adecuadamente con sus responsabilidades de promoción, organización y operación de sus centros de trabajo.

- Capacita a través de cursos de posgrado a personal técnico preparándolo para desempeñar funciones de asesoría y especialización en asuntos laborales, asimismo para servir de promotores en el Sector Público y motivar a los funcionarios a desarrollar una adecuada vocación de servicio que incremente el buen cumplimiento de la política y justicia laboral.

- Participa en la preparación de los responsables de la materia correspondiente al trabajo, para instrumentar una política congruente en las relaciones laborales de las Organizaciones Paraestatales.

- Colabora en la formación del personal Técnico y de apoyo de las Unidades Administrativas del Sector Público y en la integración de cuadros medios en el área de trabajo social, así como de auxiliares de guarderías infantiles.

- Coopera en la realización de trabajos que sobre la materia realizan funcionarios e investigadores técnicos y docentes de la Administración Pública, proporcionándoles información especializada, confiable y oportuna.

EL CENTRO DE CAPACITACION PARA EL DESARROLLO

Este centro de Capacitación depende de la Secretaría de Programación y Presupuesto; su creación se debió a una necesidad derivada de las atribuciones que la Ley Orgánica de la Administración Pública otorga a esta Insti -

tución y que consiste en la exigencia de una cantidad -
considerable y creciente de funcionarios públicos que -
estén relacionados con tareas y problemas de planifica-
ción, que tengan un lenguaje común y utilicen metodolo-
gías que emanen de la propia Secretaría para Programa -
ción, Presupuestación y Evaluación de Resultados.

Los Objetivos de este Centro son:

a) Objetivo General.- Participar en la capacitación -
sistemática de los recursos Humanos de la Administra -
ción Pública Federal, Estatal y Municipal, en los cam -
pos más comprometidos con la Administración y Planifi -
cación del Desarrollo Económica de la Nación.

b) Objetivos Específicos:

- Contribuir con los requerimientos prioritarios del -
Gobierno Federal en lo referente a la disponibilidad de
Técnicos de nivel superior, para el adecuado desarrollo
de las actividades del Sector Público, mediante la ins-
trumentación del Plan Nacional de Capacitación.

- Participar en la Estructuración de una adecuada Coor-
dinación entre los diversos programas de capacitación -
de la Administración Pública, propiciando el intercam -
bio de Recursos Humanos, Metodologías y Sistemas Peda -
gógicos.

- Apoyar los Mecanismos de Planeación de los Programas
de Capacitación de la Secretaría de Programación y Pre-
supuesto, a través de la Investigación, enseñanza y ac-
tualización de técnicas de racionalización de las acti -
vidades del Sector Público.

De las funciones que le son propias a este centro son:

- Desarrolla programas de capacitación en las áreas de Planeación Global, Regional, Sectorial y Programación del Sector Público, que comprenden aspectos correspondientes a Presupuestos por Programas; Administración Pública y Formulación; y por último a Evaluación de Proyectos.

- Participa en la Coordinación para el desarrollo mediante la realización de investigaciones que favorezcan el logro de este propósito.

- Funge como representante nacional en todos los convenios, que sobre asistencia técnica de capacitación para el desarrollo se celebran y en los cuales interviene la Secretaría de Programación y Presupuesto.

SISTEMA NACIONAL DE INVESTIGADORES

Este sistema se establece mediante un acuerdo publicado en el Diario Oficial del día 26 de julio de 1984. Podrán participar en él, los investigadores de las Instituciones de Educación Superior y de Investigación del Sector Público. Este organismo dependerá de la Secretaría de Educación Pública; donde el Presidente del Consejo Directivo será el mismo Secretario de Educación.

Los objetivos de este sistema son:

- a) Objetivo General.- Fomentar el desarrollo científico y tecnológico del país fortaleciendo la investigación en cualquiera de sus ramas y especialidades a través, del apoyo a los investigadores de las Instituciones de Educación Superior y de Investigación del Sector Público.

b) Objetivos Específicos.- Incrementar el número de investigadores en activo de tiempo completo con que cuenta el país, elevando su nivel profesional.

- Estimular la eficiencia y calidad de la investigación.
- Promover la investigación que se realice en el Sector Público del País, de acuerdo con las propiedades establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Apoyar la formación de grupos de investigación en las Entidades Federativas del País.
- Contribuir a la integración de Sistemas Nacionales de Información Científica y Tecnológica por disciplina, que incrementen y diversifiquen los servicios vigentes actualmente.

El Sistema Nacional de Investigadores tendrá un Consejo Directivo, cuyas funciones serán las siguientes:

- Establecer los lineamientos, políticos y programas para el Sistema Nacional de Investigadores, de acuerdo con los objetivos y prioridades señaladas en el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico y Científico.
- Decidir sobre las propuestas que le haga el Secretario Técnico;
- Supervisar el funcionamiento de los mecanismos de evaluación y operación del Sistema Nacional de Investigadores;
- Sancionar los criterios que se aplicarán en la evaluación de los candidatos a ingresar en el Sistema y
- Aprobar el reglamento que regirá la organización y funcionamiento del Sistema.

Otros organismos ajenos a las Secretarías de Estado que auxilian en el renglón de Capacitación al Gobierno Federal son:

El Centro Nacional de Productividad, A. C.

El Centro Nacional de Productividad es una asociación civil creada por escritura pública del 14 de agosto de 1965. El financiamiento de sus operaciones está a cargo de un fideicomiso que el Gobierno Federal fundó con Nacional Financiera.

a) Objetivo General.- Desarrollar investigaciones pedagógicas y educativas para descubrir o mejorar técnicas de enseñanza que contribuyan a elevar la productividad de las organizaciones públicas y privadas del país.

b) Objetivos Específicos.- Contribuir al mejoramiento de la productividad mediante el desarrollo de investigaciones que coadyuven al descubrimiento o adecuación de las técnicas de enseñanza.

- Promover la actualización de las técnicas de enseñanza utilizadas por las organizaciones en la formación o perfeccionamiento de sus recursos humanos.

- Dotar al país de un centro profesional especializado en el dominio de métodos y sistemas de organización y administración científica.

Sus funciones:

- Desarrolla o perfecciona técnicas de enseñanza a través de investigaciones permanentes, o por la Institución solicitante del servicio.

- Apoyar la educación de la familia obrera mediante el desarrollo del sistema de enseñanza racional, para instruir a los hijos en el uso de nuevas técnicas que mejoren el desempeño de su trabajo.

- Colabora en la formación y perfeccionamiento del personal encargado de atender los niveles de dirección de las organizaciones industriales, tanto de la administración pública como del sector privado, a través del denominado Programa de Actualización Profesional.

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

Con base en la Ley del Honorable Congreso de la Unión - el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) - fue creado el 23 de diciembre de 1970. Este es un organismo descentralizado no sectoriado y dependiente directamente del Ejecutivo Federal.

a) Objetivo General.- Asesorar y auxiliar al Gobierno Federal en el establecimiento, instrumentación, ejecución y evaluación de la política económica nacional de ciencia y tecnología.

b) Objetivos Específicos.- Mantener coordinación con las comunidades científicas, tecnológicas y universitarias, para contribuir en la atención de necesidades de enseñanza, actualización y expansión del conocimiento científico y tecnológico.

- Colaborar con el Estado en la investigación y planteamiento de posibles soluciones de los complejos y variantes problemas que genera la tecnología por sus constantes cambios.

- Contribuir con los sectores productivos de nuestro país en la realización de las investigaciones necesarias, para determinar el tipo de tecnología que requieran de acuerdo a sus necesidades.

Sus funciones son:

- Funge como Órgano de consulta del Sector Público en los aspectos correspondientes a inversiones, autorización de recursos o proyectos de investigación científica y tecnológica, educación superior, importación de tecnología, patentes, normas, pago de regalías, especificaciones, y control de calidad.

- Proporciona asesoramiento científico y técnico tanto a los gobiernos de la federación y municipios, así como a las personas físicas y morales que lo soliciten.

- Forma recursos humanos mediante la promoción de cursos o sistemas de capacitación que contribuyen a la formación de técnicos y científicos en diferentes áreas, particular pero no exclusivamente a nivel de posgrado.

- Lleva a cabo un programa controlado de becas a nivel nacional, concediéndolas principalmente a los mejores estudiantes egresados del sistema educativo nacional de enseñanza superior, para que realicen estudios ya sea en el interior o fuera del país.

- Colabora en el establecimiento de bolsas de trabajo para encauzar el adecuado aprovechamiento de los recursos humanos capacitados.

- Participa en el mantenimiento de una adecuada coordinación entre los centros de investigación del Estado, de enseñanza superior y usuarios de investigaciones.

- Proporciona recursos adicionales a instituciones académicas y centros de investigación para apoyar su crecimiento.

- Promueve la tecnología mexicana en las organizaciones nacionales para que éstas la consideren en sus procesos productivos.

- Motiva la estancia en nuestro país de investigadores y técnicos extranjeros, para incrementar el intercambio de conocimientos.

- Colabora en la promoción de publicaciones científicas nacionales que difundan trabajos desarrollados por investigadores del país o extranjeros radicados en el mismo.

Instituto Nacional de Administración Pública

El instituto Nacional de Administración Pública fué establecido el 7 de febrero de 1955 a iniciativa de un grupo de funcionarios públicos, investigadores, maestros y estudiosos de las ciencias sociales. De acuerdo con lo establecido en sus estatutos, funge como Sección Mexicana del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas. Actualmente el Instituto se extiende a todo el país, teniendo establecidos centros en todas las entidades federativas, donde cambia su denominación a la de Instituto de Administración Pública Estatal, los cuales en forma autónoma desarrollan acciones de apoyo para el mejoramiento de los órganos que integran el gobierno mexicano.

a) Objetivo General.- Fortalecer e impulsar el estudio e investigación de las ciencias administrativas de nuestro país, para promover la modernización de la administración pública federal, estatal y municipal.

b) Objetivos Específicos.- Colaborar en el mejoramiento de la organización y funcionamiento de las oficinas gubernamentales, mediante el estudio e investigación de los mecanismos idóneos que permitan su logro.

Sus funciones son las siguientes:

- Apoya los requerimientos de especialización, actualización y desarrollo de los profesionales y técnicos de la administración pública.

- Promueve la formación de cuadros de funcionarios capacitados en la docencia e investigación de las ciencias administrativas.

- Participa en la ampliación de contenido de las ciencias administrativas desarrollando proyectos de investigación básica y aplicada.

Todos estos Organismos funcionan a través de una serie de mecanismos y están estructurados con elementos algunos tangibles y otros intangibles, pero todos, diseñados para cumplir los objetivos concretos en materia de capacitación.

Capítulo 3

METODOLOGIA

HIPOTLSIS

La formación de técnicos instructores en la capacita -
ción conduce a la eficiencia de las funciones en las -
Secretarías de Estado.

DETERMINACION DEL UNIVERSO

El universo de la presente investigación esta conforma-
do por las Secretarías de Estado del Ejecutivo Federal.
Expresadas en el Artículo 26, Capítulo II de la Ley Or-
gánica de la Administración Pública Federal. A conti -
nuación se enlistan dichas entidades:

1. Secretaría de Gobernación
2. Secretaría de Relaciones Exteriores
3. Secretaría de la Defensa Nacional
4. Secretaría de Marina
5. Secretaría de Hacienda y Crédito Público
6. Secretaría de Programación y Presupuesto
7. Secretaría de la Contraloría General de la Fede-
ración
8. Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraes-
tatal
9. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial
10. Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos
11. Secretaría de Comunicaciones y Transporte
12. Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología
13. Secretaría de Educación Pública
14. Secretaría de Salud
15. Secretaría del Trabajo y Previsión Social
16. Secretaría de la Reforma Agraria
17. Secretaría de Turismo
18. Secretaría de Pesca

DETERMINACION DE LA MUESTRA

Para determinar la muestra de este trabajo, se procedió a utilizar la técnica estadística conocida como muestreo al azar tomando en consideración que el universo es muy reducido. De este muestreo resultaron sujetas de estudio las siguientes secretarías de Estado: Secretaría de Gobernación, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de Programación y Presupuesto, Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Secretaría de Salud, Secretaría de Relaciones Exteriores.

TECNICAS DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

Para llevar a cabo la presente investigación se recurrió a la utilización de dos técnicas de recolección de datos, las entrevistas abiertas y dirigidas que se practicaron a los responsables de las áreas de capacitación y los cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas que fueron practicadas al personal operativo y superior de dichas áreas. Al final de este capítulo se presentan los modelos de cuestionarios, y de la guía de la entrevista.

RECOLECCION DE DATOS

El procedimiento de recolección de datos consistió en:

a) Elaborar un directorio de los centros de capacitación de las secretarías de Estado sujetas de estudio.

b) Solicitar citas con los diferentes responsables de las áreas de capacitación de cada secretaría.

c) Llevar a cabo las entrevistas con los niveles superiores de cada área de capacitación, con el objeto de dar una conducción más formal a la investigación.

d) Practicar además de la entrevista un cuestionario al mismo nivel, en donde se consideró el Curso de Formación de Técnicos Instructores.

e) Por último, se practicaron los cuestionarios al nivel operativo de capacitación. En un principio se pretendió que se aplicaran seis cuestionarios, sin embargo sólo se aplicaron a las personas que había en dichas áreas.

ANÁLISIS DE LA INFORMACION

Después de la recolección de datos detallada en el punto anterior se procedió a llevar a cabo el análisis de dichos datos.

De la información recabada se detectó una homogeneidad en respuestas de tipo cerrado, lo que permitió tener una idea más general de la muestra sujeta de estudio.

Aunque algunas respuestas cerradas quedaron sin contestar, los encuestados daban una respuesta abierta, que podía interpretarse conforme al contexto planteado.

Las respuestas de tipo abierto, complemento de las respuestas cerradas, en algunos casos quedaban sin solución; sin embargo, en la pregunta 13, se conocía la respuesta dado que en las entrevistas a niveles superiores se contestaron.

Es importante hacer mención, que fue uniforme el flujo de datos recabados debido fundamentalmente ha que existe un número de integrantes de las áreas de capacitación. Esto quiere decir que de los seis cuestionarios a nivel operativo que se pretendían aplicar, sólo en la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial se lograron completos y, en otras, como en la Secretaría de Programación y Presupuesto y en la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos sólo dos cuestionarios se pudieron aplicar.

Cabe aclarar que aunque aparezca en la determinación de la muestra, la SHCP. la información recabada en la entrevista con el responsable del área de capacitación será utilizada en las conclusiones ya que dicha unidad trabaja este curso con instructores externos cada que lo requieren no lo contemplan en forma constante en sus programas.

En el rubro de observaciones no hubo mucha información, pero está servirá de apoyo junto con las respuestas de las preguntas abiertas en la elaboración de las conclusiones finales.

EXPLICACION DE LA TABULACION DE DATOS

La tabulación para la presente investigación consta de dos partes, una para los cuestionarios de niveles superiores y la otra para los de niveles operativos.

En la primera, que es la que corresponde a los niveles superiores se tabulan las preguntas: 1,2,7,8,9 y 12. Algunas de las cuales tiene una breve explicación que se refiere a que tienen un complemento de una respuesta abierta, que en la mayoría de los casos sirve

para especificar algo, cabe aclarar que, como se puede apreciar en los modelos de cuestionario anexos, la primera parte del cuestionario pertenece a datos generales y de adscripción de las unidades de capacitación; estos datos se encuentran perfectamente definidos en el cuerpo del formato de tabulación.

En la segunda que es la que corresponde a los niveles operativos se tabulan las preguntas de la 7 a la 19. Y en el mismo caso, que las del nivel superior, la primera parte del cuestionario pertenece a datos generales que están considerados en el formato de presentación de datos.

En la pregunta número 13 se tabulan tanto la respuesta cerrada como la respuesta complemento, es decir, la contestación que especifica el tipo de institución externa que imparte dicho curso (véase modelo de cuestionario a nivel operativo).

Es importante mencionar que la pregunta 10 es similar a la 13 pues ambas tienen una pregunta complemento; sin embargo no se tabuló porque en ningún cuestionario fue contestada, aunque como se mencionó en el análisis de la información, estas respuestas se obtuvieron en las entrevistas con los responsables de las áreas de capacitación.

Por último es necesario mencionar que aunque en la muestra de esta investigación esté incluida la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, no aparece tabulada, dado que no se le practicaron cuestionarios, sólo se cuenta con la información recabada en la entrevista, como se hizo mención en el análisis de la información. (Véase apéndice B.)

PRESENTACION DE LOS MODELOS
DE ENTREVISTA Y CUESTIONARIOS

GUIA PARA ENTREVISTAS ABIERTAS Y DIRIGIDAS
APLICADAS A LOS RESPONSABLES DEL AREA DE
CAPACITACION DE LAS SECRETARIAS DE ESTADO,
SUJETAS DE ESTUDIO EN LA MUESTRA

1. ¿Esta unidad cuenta con el recurso humano necesario para llevar a cabo las actividades de capacitación?
2. ¿Este personal tiene una formación académica aceptable, para garantizar un ejercicio adecuado de la unidad?
3. ¿El área de capacitación cuenta con los recursos materiales necesarios?
4. ¿Tienen aulas adecuadas para impartir sus cursos?
5. ¿Esta unidad de capacitación funciona normalmente, o sólo cuando se elabora un programa anual o en parcialidades de trimestres, bimestres, etc., o la mayoría de las veces realiza funciones de apoyo a las demás actividades de la Dirección o Departamento de Recursos Humanos?
6. ¿Consideran el curso de Formación de Técnicos Instructores en sus Programas?
7. ¿Los cursos se dan con instructores externos o internos?
8. ¿Actualizan a sus instructores?
9. ¿El presupuesto para el área de capacitación es suficiente?

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

1 9 8 7

CUESTIONARIOS A NIVELES SUPERIORES

ESTE CUESTIONARIO TIENE COMO OBJETIVO RECABAR INFORMACION ACERCA DEL PROGRAMA Y/O CURSO, PARA LA FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES EN LAS SECRETARIAS DE ESTADO.

SECRETARIA DE _____

DIRECCION GENERAL DE _____

DEPARTAMENTO O UNIDAD _____

NOMBRE DEL PUESTO _____

1. DENTRO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION QUE EXISTEN EN ESTA UNIDAD ESTA CONSIDERADO EL CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES.

SI ()

NO ()

2. EL CURSO DE TECNICOS INSTRUCTORES ES IMPARTIDO POR PERSONAL CAPACITADO EN ESTA DIRECCION O POR ALGUNA INSTITUCION EXTERNA:

a) POR LA MISMA DIRECCION ()

b) ORGANISMO DESCENTRALIZADO () CUAL _____

c) ORGANISMO PRIVADO () CUAL _____

d) SECRETARIA DE ESTADO () CUAL _____

e) ORGANISMO PARAESTATAL () CUAL _____

3. DENTRO DEL PROCESO GENERAL DE CAPACITACION, LA DE -
TECCION DE NECESIDADES ES PARTE FUNDAMENTAL PARA LA -
ELABORACION DE LOS PROGRAMAS. ¿A TRAVES DE ESTA ACTIVI -
DAD FUE COMO SE CONSIDERO EL CURSO DE TECNICOS INSTRU -
CTORES O POR OTRO TIPO DE ACTIVIDAD?

4. ¿QUE PORCENTAJE DEL TOTAL DE TRABAJADORES SE TIENE -
CONSIDERADO PARA RECIBIR ESTE CURSO?

5. ¿LOS CONTENIDOS TECNICOS Y LA EVALUACION DEL CURSO -
DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES, LOS CONSIDERA -
ACORDES CON LAS NECESIDADES REALES QUE DEMANDA LA SO -
CIEDAD, DE LOS SERVIDORES PUBLICOS?

6. ¿A QUE NIVEL LABORAL SE ENFOCAN LOS CONTENIDOS DE -
ESTE CURSO?

7. ¿CONSIDERA QUE ESTE NIVEL SERIA EL UNICO DE LA ES -
TRUCTURA JERARQUICA GUBERNAMENTAL QUE PODRIA EJECUTAR -
EL EFECTO MULTIPLICADOR?

SI ()

NO ()

¿POR QUE? _____

8. ¿LOS INSTRUCTORES DE ESTA UNIDAD HAN RECIBIDO EL -
CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES?

SI ()

CON QUE DURACION _____

NO ()

9. ¿CONSIDERA QUE ESTE CURSO TIENE ALGUNA DEFICIENCIA -
EN SU CONTENIDO?

SI ()

CUAL _____

NO ()

10. ¿CREE USTED QUE EL TIEMPO INVERTIDO EN ESTE CURSO -
ES EL ADECUADO PARA FORMAR UN BUEN INSTRUCTOR?

11. ¿CUALES SON LOS PLANES A CORTO Y LARGO PLAZO EN LO QUE RESPECTA A LA FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES?

12. EN LO QUE RESPECTA AL COSTO QUE REPRESENTA ESTE CURSO EN SUS PROGRAMAS DE CAPACITACION ¿ES SIGNIFICATIVO TOMANDO EN CUENTA QUE EL BENEFICIO ADQUIRIDO REDUNDARIA EN LA EFICIENCIA DE LOS TRABAJADORES DE ESTA SECRETARIA?

SI () ¿POR QUE? _____

NO () _____

OBSERVACIONES: _____

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

1 9 8 7

CUESTIONARIO A NIVEL OPERATIVO

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE COMO OBJETIVO RECABAR -
INFORMACION ACERCA DEL PROGRAMA Y/O CURSO, PARA LA FOR-
MACION DE TECNICOS INSTRUCTORES EN LAS SECRETARIAS DE -
ESTADO.

A) ADSCRIPCION

1. SECRETARIA DE _____
2. DIRECCION GENERAL DE _____
3. DEPARTAMENTO O UNIDAD _____

B) GENERALES DEL ENCUESTADO

4. PUESTO DEL RESPONSABLE _____
5. ¿DURANTE CUANTO TIEMPO HA DESEMPEÑADO ESTE PUESTO A
SU CARGO? _____
6. FUNCIONES QUE DESEMPEÑA

7. ¿HA TENIDO EXPERIENCIA EN PROGRAMAS DE CAPACITACION?

SI ()

NO ()

C) FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES

8. ¿HA PARTICIPADO EN ALGUN PROGRAMA O CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES?

SI ()

NO ()

9. DENTRO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION QUE EXISTEN EN ESTA DIRECCION ¿HAY ALGUNO ENCAMINADO A FORMAR TECNICOS INSTRUCTORES?

SI ()

NO ()

D) IDENTIFICACION DEL MODELO. INSTITUCION QUE LO IMPARTE.

10. EL CURSO DE TECNICOS INSTRUCTORES ES IMPARTIDO POR PERSONAL CAPACITADO EN ESTA DIRECCION, O POR ALGUNA INSTITUCION EXTERNA.

- a) POR LA MISMA DIRECCION ()
- b) ORGANISMO DESCENTRALIZADO () CUAL _____
- c) ORGANISMO PRIVADO () CUAL _____
- d) SECRETARIA DE ESTADO () CUAL _____
- e) ORGANISMO PARAESTATAL () CUAL _____

E) INVESTIGACION DE NECESIDADES

11. ¿EN BASE A QUE ACTIVIDAD SE DETERMINO ESTABLECER LA IMPARTICION DE ESTE CURSO?

- a) DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION ()
- b) CONVENIO CON OTRA INSTITUCION ()
- c) INSTRUCCIONES SUPERIORES ()

12. EN BASE AL PROGRAMA DE DETECCION DE NECESIDADES -
¿QUE PORCENTAJE DE PERSONAL HA SIDO CONSIDERADO PARA -
RECIBIR ESTE CURSO DE CAPACITACION?

- a) MENOS DEL 5% ()
- b) DEL 10 AL 20% ()
- c) DEL 25 AL 50% ()
- d) DEL 50 EN ADELANTE ()

F) PLANEACION

13. ¿A TRAVES DE QUE ACTIVIDADES SE DETERMINARON LOS -
CONTENIDOS TECNICOS Y EVALUACION DEL CURSO DE FORMACION
DE TECNICOS INSTRUCTORES?

NOTA: DE LA LISTA DE ACTIVIDADES INDIQUE LAS QUE SE HA-
YAN REALIZADO EN CASO DE QUE ESTOS CONTENIDOS Y EVALUA-
CION LOS HAYAN ESTRUCTURADO EN UNA INSTITUCION EXTERNA
INDIQUE EN LA LINEA PUNTEADA CUAL ES.

- a) REDACCION DE OBJETIVOS DE APRENDIZAJE ()
- b) INVESTIGACION DE CONTENIDOS ADECUADOS ()
- c) INVESTIGACION DE TECNICAS DIDACTICAS ()
- d) INVESTIGACION SOBRE POSIBLES MATERIALES DE APOYO ()
- e) SE CONSIDERARON LOS POSIBLES PLANES PARA UN INS-
TRUCTOR ()
- f) CONSIDERACION DE POSIBLES INSTRUMENTOS O TECNI -
CAS DE EVALUACION ()

INSTITUCION EXTERNA.....

14. A QUE NIVEL LABORAL SE ENFOCAN LOS CONTENIDOS DE -
ESTE CURSO.

- a) NIVEL OPERATIVO ()
- b) NIVEL SUPERVISION ()
- c) NIVEL DE MANDOS INTERMEDIOS ()

G) CONDUCCION DE CURSOS

15. ¿LOS INSTRUCTORES HAN RECIBIDO ALGUN CURSO DE CAPA-
CITACION?

SI () CON QUE DURACION _____

NO ()

16. ¿LOS INSTRUCTORES HAN RECIBIDO EL CURSO DE FORMA -
CION DE TECNICOS INSTRUCTORES?

SI ()

NO ()

H) EVALUACION

17. ¿QUE TIPO DE PRACTICAS DE ENSEÑANZA SE REALIZAN DU-
RANTE EL CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES? -
(MARQUE LOS INCISOS QUE FUERAN NECESARIOS)

- 1. EXPOSICIONES ORALES ()
- 2. LECTURA DE TEXTOS ()
- 3. AUDIOVISUALS ()
- 4. TEXTO PROGRAMADO ()

18. AL TERMINO DEL CURSO ¿LOS PARTICIPANTES REALIZAN -
LABORES DE MULTIPLICACION DEL CURSO? ES DECIR ¿CAPACITAN
A SU VEZ A OTRAS PERSONAS?

SI ()

NO ()

I) PRACTICAS DE ENSEÑANZA

19. EL PROCESO DE EVALUACION APLICADO AL PROGRAMA DE -
FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES SE REALIZA A TRAVEZ
DE: (MARQUE LOS INCISOS QUE SEAN NECESARIOS)

- a) EXAMENES ORALES ()
- b) EXAMENES ESCRITOS ()
- c) PRACTICAS ORALES ()
- d) PRACTICAS ESCRITAS ()
- e) EXPOSICIONES EN EQUIPO ()
- f) EXPOSICIONES INDIVIDUALES ()
- g) TRABAJOS ()

NOTA: EN LOS RENGLONES CORRESPONDIENTES A OBSERVACIONES
FAVOR DE HACER MENCION DE ALGUN ASPECTO QUE NO SE HAYA
CONTEMPLADO EN ESTE CUESTIONARIO Y QUE USTED CONSIDERE
IMPORTANTE.

OBSERVACIONES:

Capítulo 4
MODELO DEL SISTEMA DE CAPACITACION
PARA LA FORMACION
DE TECNICOS INSTRUCTORES

ADVERTENCIA

El capítulo 4 se refiere al modelo del sistema de capacitación para la formación de técnicos instructores -
propuesto para la presente investigación.

Pero es necesario aclarar que existe un curso para la formación de estos técnicos que imparte la Subdirección de Capacitación del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE).

El modelo que a continuación se presenta cuenta en forma parcial con elementos e instrumentos considerados por el ISSSTE; sin embargo, la mayor parte está conformada de elementos obtenidos de la investigación efectuada en las secretarías de Estado, así como algunos otros aspectos de didáctica general y conducción de cursos.

Otro aspecto importante de este trabajo es la exclusión de la etapa de detección de necesidades de capacitación que el ISSSTE considera en el contenido del curso de instructores, en substitución de ésto se presenta una semblanza sobre la importancia del instructor y el papel que juega como elemento activo del efecto multiplicador de la capacitación.

IMPORTANCIA DE FORMAR TECNICOS INSTRUCTORES EN EL GOBIERNO FEDERAL

En el presente sexenio, el Gobierno de la República ha emprendido un programa de acciones tendientes a mejorar la Administración Pública para adecuarla a los requerimientos que plantean el desarrollo económico y social del país.

En este contexto, la capacitación representa el medio por el cual se promueva el cambio que esta contribuye a lograr los cuatro objetivos generales¹ que son:

- 1) Servir como instrumento básico para el logro de los propósitos del Servicio Civil de carrera.
- 2) Lograr la adecuación y coherencia de las funciones y atribuciones concernientes a capacitación de las Instituciones del Gobierno Federal, con la finalidad de elevar la calidad de la capacitación.
- 3) Incrementar la productividad y eficiencia de las Instituciones del Gobierno Federal, optimizando la capacidad de los servidores públicos, así como la utilización de otros recursos asignados a la Administración Federal.
- 4) Apoyar los sistemas de promoción y certificación que permitan al capacitando tener mayor movilidad y seguridad en su correspondiente ámbito de trabajo.

¹ Reestructuración del Sistema General de Administración y Desarrollo de Personal del Poder Ejecutivo Federal, Presidencia de la República, México, 1979.

Para hacer realidad los objetivos citados, debemos tener presente que la capacitación no debe ser elitista, por ello sus beneficios deben alcanzar a todos los trabajadores al servicio del Estado, para lo cual se ha diseñado una estrategia que habrá de considerar su consolidación.

La importancia real de formar técnicos instructores se fundamenta en que la capacitación que reciban estos técnicos sea transmitida a otros servidores públicos mediante un efecto multiplicador que forme un ejército de instructores y administradores de la capacitación es decir, la capacitación como responsabilidad compartida a través de la constitución de comités mixtos de capacitación, y la capacitación como canal permanente de comunicación, entre autoridades y trabajadores.

LO QUE SE ESPERA DEL TECNICO INSTRUCTOR

La formación de un técnico instructor, no implica solamente el hecho de tener un diploma que lo acredite como instructor, sino que tome conciencia del objetivo de haberlo convertido en un portador del efecto multiplicador, que se pretende extender a toda la población de servidores públicos.

Para conseguir el efecto multiplicador de la capacitación se ha establecido la conveniencia de aprovechar como instructores a los jefes de oficina, cabezas de rama o equivalentes que en su centro de trabajo impartan conocimientos específicos al personal a su cargo o a sus compañeros. A efecto de incrementar los resultados de este proceso.

- a) Portada
- b) Título del programa
- c) Población a la que se dirige
- d) Duración
- e) Horario, lugar y fecha
- f) Justificación
- g) Temario

2) El *cuerpo del programa* es la parte medular y se distribuye por unidades, módulos o temas. Los elementos de este cuerpo están lógicamente y funcionalmente relacionados y son:

a) **Objetivos:** generales, particulares y específicos.

- b) Contenido
- c) Técnicas y actividades didácticas
- d) Recursos materiales (material didáctico)
- e) Evaluación
- f) Determinación de tiempos y secuencias

3) Los *accesorios* son agregados que complementan la información incluida en el programa y pueden ser:

- a) Bibliografía
- b) Anexos
- c) Índice

REDACCION DE OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Los objetivos de aprendizaje, son enunciados en los que se mencionan claramente las metas que pretende la enseñanza y siempre están referidas a la conducta que se espera de los capacitandos bajo condiciones específicas como resultado de ésta.

Existen diversos criterios para clasificar los objetivos uno de ellos está en función del tiempo, lo que los clasifica en terminales, intermedios y operativos. Otro criterio se basa en la extensión de la información y los clasifica en generales, particulares y específicos. Para la presente investigación se utilizará esta última clasificación.

Objetivos Generales

Se definen como los propósitos amplios del programa. Como la meta que orienta las acciones tanto de los instructores como de los participantes; son el propósito final a cuya consecución se subordinan los recursos técnicos y materiales y los demás elementos que interactúan antes, durante y después de la ejecución de las actividades de instrucción.

En su formulación estos objetivos deberán de responder a las preguntas: qué y para qué.

El qué se refiere a la conducta o resultado que esperamos del participante, y el para qué está referido a la finalidad de obtener esa conducta o resultado.

Objetivos Particulares

Constituyen el primer nivel de la desagregación de los objetivos generales, y se definen como la descripción de la conducta que los participantes deberán manifestar al concluir una etapa determinada (unidad, tema, módulo, bloque, etc.) de enseñanza-aprendizaje.

Para cada objetivo general se redactarán tantos objetivos particulares como se necesiten. Los elementos que deben contener estos objetivos son: Población, forma de conducta y contenido (véase objetivo específico).

Objetivos Específicos

Representan el segundo y último nivel de desagregación de los objetivos generales y se definen como los propósitos que deben alcanzarse cualitativa y cuantitativamente en el intento de lograr cada objetivo particular, su formulación debe ser explícita y precisa de los cambios de conducta inmediatos que se esperan de los participantes como resultado de cada sesión o actividad.

Se redactarán tantos objetivos específicos como sean necesarios para lograr un objetivo particular. Los objetivos específicos deberán contener los siguientes elementos:

1. *Población*: sujeto o sujetos a quienes se dirige el programa o las actividades.

2. *Forma de Conducta*: es la manifestación de una acción observable y medible; la que expresará la conducta adquirida por el participante.

3. *Contenido*: información, tema o asunto relacionado con la actividad a desarrollar.

4. *Condiciones de Operación:* se refiere a las circunstancias y/o medios en los que la conducta esperada debe manifestarse, esto es, cuándo, cómo, dónde y con qué.

5. *Nivel de Eficiencia:* es el grado de exactitud o precisión, en que se espera de la conducta del participante, dentro de un parámetro.

Es fundamental, desde el inicio de la elaboración de un programa, que se formulen los objetivos, ya que éstos nos proporcionarán los elementos necesarios para la estructuración de contenidos; organización de tiempos y secuencia de los mismos.

Los objetivos serán de gran utilidad en la elaboración y selección de los instrumentos de evaluación, así como en la autoevaluación y retroalimentación del programa, además cumplen con otras funciones como son:

- Comunicar a los participantes, a otros instructores, o a cualquier persona, la intención del programa.

- Estimular y enfocar la atención de los participantes haciéndolos comprender lo que se espera de ellos.

- Precisar a los participantes el dominio que deben alcanzar en sus actividades.

Los objetivos serán las pautas que orienten la trayectoria del programa.

Los objetivos de un programa de capacitación siempre deberán redactarse en términos de conducta, y será necesario seguir un procedimiento como el propuesto por el ISSSTE para el curso de formación de técnicos instructores:

1) Enlistar las actividades en las que se requiere capacitación, basándose en los resultados del diagnóstico de necesidades de capacitación.

2) Con base a la lista elaborada seleccionar los verbos adecuados que enuncien la conducta que se espera del participante, en términos medibles y observables.

3) Redactar los objetivos procurando no omitir ninguno de sus elementos.

4) Verificar que no falten en los objetivos ninguna de las actividades o temas.

ESTRUCTURACION DE CONTENIDOS

Los contenidos serán la información y/o tareas que se transmitan a la población a capacitar con la finalidad de lograr un cambio o incrementos en cuanto a sus conocimientos, habilidades o actitudes.

Esta información deberá organizarse de tal forma que se logre establecer una estructura en la que se pueda identificar claramente la secuencia de los elementos que la componen, así como las relaciones que guarden entre sí.

La forma de estructurar los contenidos puede llevar implícito una lógica que parta de lo particular a lo general (inductiva) o bien de lo general a lo particular (deductiva), según la naturaleza de la información, o el criterio de quien los estructure.

Por tanto podemos considerar, que no existe un criterio único para ordenar los elementos de la información. Para los contenidos que estén dirigidos al área psicomotriz, el criterio a seguir será ordenar los elementos

tos de acuerdo a la naturaleza de las tareas que se van a enseñar, para lo cual nos podemos auxiliar de manuales de operación, en caso de que éstos existan, instructivos del manejo de la herramienta o, en caso contrario, elaborar un sustituto de ellos.

Para la correcta elaboración de la información debemos tener en cuenta los siguientes puntos:

1) Identificar las fases y operaciones necesarias e importantes en la realización de una tarea.

2) Describir y explicar, en detalle, cada una de las operaciones.

3) Revisar que todos los elementos de la operación queden incluidos.

4) Subrayar la importancia de algunos elementos en la realización de la operación.

Es necesario mencionar que dentro de un programa de capacitación debe existir congruencia entre los objetivos propuestos y los contenidos, es decir, debe existir entre estos una estrecha relación atendiendo a las necesidades que pretende satisfacer el programa.

TECNICAS DIDACTICAS

Las técnicas y/o actividades didácticas constituyen uno de los elementos del programa y nos muestran las maneras, formas, procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar actividades grupales para proporcionar la información de los contenidos programáticos del curso.

Las técnicas didácticas se utilizan para:

- Facilitar el aprendizaje.
- Promover la participación de los miembros del grupo.
- Reforzar el aprendizaje
- Estimular el interés de los participantes hacia los contenidos.
- Evaluar, retroalimentar y ejercitar la información.

La diversidad de técnicas didácticas es extensa y permite dirigir los beneficios de la capacitación con un considerable porcentaje de efectividad, ya que es función específica del instructor su selección y aplicación.

Para los contenidos dirigidos a las áreas afectiva y cognocitiva, por medio del método inductivo, debemos considerar los siguientes elementos de la estructura de la información.

a) Ordenar la información en dirección ascendente, es decir, que cada elemento surja de manera natural del anterior y conduzca al siguiente.

b) Integrar la información en unidades de instrucción, es decir, hacer una agrupación de los elementos en secciones afines.

c) Verificar que no tenga elementos aislados o fuera de lugar.

d) Establecer claramente las relaciones entre los diferentes elementos del contenido.

e) Numerar las unidades de acuerdo con el orden que se le asigne dentro del programa.

De cualquier forma, en la estructuración de contenidos, siempre deberá realizarse una ordenación de los elementos del contenido y una integración de los elementos en unidades de instrucción.

Enseguida se describen las técnicas didácticas más comúnmente utilizadas en la capacitación.

Estudio de casos.

Consiste en el análisis de un caso por parte de un grupo pequeño de trabajo, en el cual sus integrantes primero discuten entre sí y luego plantean soluciones a dicho caso, proporcionando cada miembro sus puntos de vista, de tal manera que al culminar la aplicación del estudio se tengan diversas opciones.

Esta técnica tiene como objetivo ejercitar a los capacitandos en el estudio y solución de casos e inducirlos en la discusión.

Seminario

Un grupo reducido investiga profundamente un tema, recurre a fuentes originales de información, y organiza una sesión de resumen y evaluación al final de cada revisión.

El propósito de esta técnica es que un grupo busque, discuta y analice información específica de una materia, para que por censo se llegue a un acuerdo y se elabore un resumen.

Panel

Un grupo de cuatro a seis expertos, controlados por un mediador, discuten un asunto, en forma de diálogo ante un auditorio.

Esta técnica pretende abarcar todos los aspectos posibles de un asunto, para que el auditorio obtenga una visión completa del mismo.

Mesa Redonda

Es la discusión de un tema que realiza un grupo de tres a seis expertos, guiados por un mediador, que sostiene puntos de vista divergentes; la discusión en forma de conversación para evitar discursos de los integrantes.

La finalidad de esta técnica es aclarar, ampliar o tratar con profundidad un tema importante.

Simposio

Es la explicación de diferentes aspectos de una materia, que un grupo de expertos presenta ante un auditorio el cual, al final, le formula una serie de preguntas.

Esta técnica busca que el auditorio analice la materia que exponen los expertos.

Philips 6-6

Consiste en dividir a un grupo muy numeroso en equipos de seis personas, para discutir o analizar, durante seis minutos, una formación previamente adquirida.

Sociodrama

Es la representación de situaciones problemáticas que afectan a un grupo o colectividad, para motivar la discusión y obtener conclusiones.

Esta técnica enfrenta a las partes en conflicto, para discutir los problemas existentes, buscar una solución y promover la integración entre los miembros.

Instrucción Programada

Técnica de auto aprendizaje que se estructura mediante un tipo especial de material didáctico que se ejecuta por módulos.

El propósito de esta técnica es que las personas a quienes se dirige la enseñanza resuelvan por sí solas los aspectos del tema programado, de acuerdo con las instrucciones contenidas en el mismo.

Juegos de Negocios

Consiste en una simulación por parte de los participantes, los que al involucrarse operan administrativamente una empresa, calendarizando en periodos de una o varias horas las operaciones de varios meses o años.

Esta técnica pretende que el grupo desarrolle un juego de negocios, analizando presupuestando y resolviendo el funcionamiento de una empresa, de tal manera que varios meses o años se trasladen a una o varias horas.

Corrillos

Un grupo grande se divide en equipos de cinco a siete - personas para deliberar y sacar conclusiones de una in- formación previamente proporcionada.

La finalidad de esta técnica es promover la parti - cipación de los miembros del grupo, para despertar su - interés y obtener en poco tiempo las opiniones de todos.

Torbellino de ideas

Dentro de un grupo pequeño se promueve la mayor canti - dad de opiniones posibles, las que deberán expresarse - con libertad absoluta, a efecto de generar ideas origi - nales y soluciones innovadoras.

Esta técnica tiene como objetivo estimular la crea - tividad para encontrar, por ejemplo: nuevos diseños, - métodos, modelos de organización, etc.

Escenificación

Un grupo es dividido en dos partes, asignándosele a una el papel de actora para que los mismos allí considera - dos representen un caso específico, a la otra se le dá el cargo de observadora, proporcionándoles guías a sus elementos para que analicen la escenificación. Al fi - nal, el grupo se integra en su totalidad para discutir, analizar y obtener conclusiones del asunto tratado.

El propósito de esta técnica es experimentar con - diferentes modos de comportamiento una misma situación.

El propósito de esta técnica es inducir al capacitando en la discusión de problemas donde el grupo tenga como fin básico llegar a soluciones para tomar decisiones.

Debate dirigido

Sobre la base de la lectura de un tema, el grupo desarrolla una discusión dirigida por un instructor.

Esta técnica pretende desarrollar la capacidad de análisis del individuo y promover su participación en grupo.

Acuario

El grupo se divide en dos partes, una que a la vez se subdivide en equipos que discuten una materia o ejecutan tareas, mientras que la otra se dedica exclusivamente a observar la realización de las acciones.

La finalidad de esta técnica es desarrollar la capacidad de observación, para opinar respecto a la manera como se debe analizar una materia o efectuar una tarea.

Demostrativo

El instructor ejecuta una tarea explicándola de manera detallada y solicitando al final que la lleven a cabo los observadores.

Es objeto de esta técnica enseñar a los participantes el modo correcto de hacer una tarea específica.

Técnicas de riesgo

Consiste en el planteamiento de preguntas ante un grupo respecto a una situación futura, para que sus integrantes indiquen los riesgos que posiblemente presentarán.

Esta técnica persigue desarrollar la creatividad de los participantes, para encontrar alternativas de solución a situaciones futuras.

En la elaboración de un programa de capacitación también deben considerarse los recursos didácticos que sean necesarios para la adecuada conducción del curso.

Los materiales didácticos de apoyo serán todos los objetos materiales, observables o manejables que propicien o faciliten la comunicación entre el instructor y los participantes haciendo más objetiva la información, es un vínculo de información en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, los materiales o apoyos didácticos auxilian al instructor a cumplir las siguientes funciones:

- Proporcionar al participante medios de observación y experimentación.
- Hacer objetivos algunos temas abstractos.
- Comprobar hipótesis, datos, informes, etc., adquiridos por medio de explicaciones e investigaciones.
- Estimular el interés del participante por temas que parezcan de poca utilidad e importancia para él.

- Acercar al participante en cuanto sea posible a la realidad.

- Economizar tiempo en las explicaciones para aprovecharlo en otras actividades de grupo.

- Complementar las técnicas didácticas.

- Facilitar la comunicación entre el instructor y los participantes.

- Subrayar el significado de la información.

Los materiales didácticos o de apoyo tienen dos características muy peculiares, sin el ánimo de quitar importancia a las demás:

- Se pueden utilizar en el momento mismo de la enseñanza o fuera de ella.

- Se utilizan frente a los participantes para ellos o con ellos. La información que los materiales proporcionan a los participantes puede ser recibida directa o indirectamente.

Hay que tomar en cuenta que los materiales o apoyos didácticos que se seleccionan deben ser acordes con las técnicas didácticas y los contenidos del programa, y se debe tener presente también su costo, su durabilidad y el tiempo de elaboración.

Al igual que las técnicas didácticas existe una gran variedad de materiales o apoyos didácticos, como los que a continuación se mencionan y que son utilizados con frecuencia.

- Pizarrón
- Rotafolio
- Carteles
- Franelógrafo
- Material impreso: folletos, libros, etcétera.
- Diapositivas y filminas
- Material audiovisual
- Retroproyector
- Proyector de Cuerpos Opacos.
- Apoyos Auditivos

A continuación se hará una breve descripción de algunos de estos apoyos didácticos. En realidad sería muy extenso, mencionar a todos en detalle, pero la idea fundamental es mostrar que todos estos materiales tienen una utilidad específica.

Material impreso

Periódicos, libros, revistas, textos programados, entre otros, este material se utiliza para que el participante:

a) Amplie, verifique, medite y adquiera una visión más completa de la asignatura objetivo de estudio; investigue y se provea de fundamentos de discusión.

b) Aprecie los diferentes puntos de vista o enfoques sobre un mismo tema, concepto hecho para que aprenda a enjuiciar seleccionar o formarse criterios propios.

a) Esté en contacto con la cultura y los progresos de la misma.

Es conveniente que el instructor:

- Conozca publicaciones, ediciones, autores, etc., de libros y revistas, por lo menos sobre los temas de su materia.

- Conozca la forma en que sus participantes pueden obtener publicaciones periódicas, útiles para ellos.

- Esté al tanto de los últimos escritos, libros y publicaciones sobre su materia.

Pizarrón

Es uno de los materiales didácticos más comunes que siempre está dispuesto en el aula, es riquísimo en recursos y su empleo es muy sencillo. El pizarrón cumple eficazmente su papel de auxiliar, pues el instructor elabora sobre él cuadros sinópticos, guiones, resúmenes, plantea problemas y fórmulas, realizar gráficos y diagramas, ilustrar fenómenos, procesos y hace uso del trazo del patrón, del calador de figuras, del proyector de cuerpos opacos y de figuras imantadas.

Es necesario que el instructor tome en cuenta que:

a) Cuando se realice la exposición verbal, ésta estará en relación directa con lo presentado en el pizarrón.

b) Debe procurar que la distribución, el orden, la proporción del escrito o dibujo, permita la correcta comprensión del tema a desarrollar.

c) Debe guardar silencio mientras escribe y debe hacerlo de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.

d) Puede dividirlo en dos, cuatro o más secciones de acuerdo con las necesidades.

e) Debe evitar el exceso de información.

f) Debe guardar el mayor orden posible en la disposición gráfica.

g) Tiene que cuidar que la letra sea clara y legible para todos los capacitandos en cualquier lugar del salón.

h) Debe acompañar las abreviaturas y palabras de origen extranjero con la aplicación correspondiente en su momento oportuno.

i) Usar gises de colores adecuados cuando juzgue conveniente, porque hay que recordar que el uso de ciertos colores producen cansancio a los participantes.

j) Cuando se inicia una sesión, el pizarrón debe estar perfectamente borrado para evitar distracciones.

Rotafolio

Este material didáctico contiene una serie de láminas -
unidas que pueden rotarse, permite presentar informa -
ción, dibujos, diagramas o gráficas, como ejemplo se -
utiliza para proporcionar información en forma sintéti -
ca, y para ilustrar un proceso o fenómeno.

Es conveniente que:

- Los textos sean breves y claros.
- Resaltar el título de la información con otro tipo de letra o color.
- No saturar de información.
- No cortar la frase o idea plasmada
- Utilizar tintas de diferentes colores a fin de destacar los aspectos más relevantes del tema a tratar.
- Utilizar las tintas de color fuerte (rojo, azul, café, verde, negro, naranja, morado, violeta).
- No utilizar más de tres tintas en una lámina.
- Las hojas, así como el material gráfico serán del tamaño adecuado para que se pueda apreciar desde todos los ángulos del aula; aproximadamente 0.50 x 0.70 metros.
- Las ilustraciones deberán ser claras, sugerentes y en ocasiones cómicas.

Material audiovisual

Este tipo de material tiene como cualidad el de la du -
ración y facilidad de uso en relación con la ilustra -
ción tradicional, ella da un rendimiento pedagógico -
elevado.

Rotafolio

Este material didáctico contiene una serie de láminas - unidas que pueden rotarse, permite presentar informa - ción, dibujos, diagramas o gráficas, como ejemplo se - utiliza para proporcionar información en forma sintéti - ca, y para ilustrar un proceso o fenómeno.

Es conveniente que:

- Los textos sean breves y claros.
- Resaltar el título de la información con otro tipo de letra o color.
- No saturar de información.
- No cortar la frase o idea plasmada
- Utilizar tintas de diferentes colores a fin de destacar los aspectos más relevantes del tema a tratar.
- Utilizar las tintas de color fuerte (rojo, azul, café, verde, negro, naranja, morado, violeta).
- No utilizar más de tres tintas en una lámina.
- Las hojas, así como el material gráfico serán del tamaño adecuado para que se pueda apreciar desde todos los ángulos del aula; aproximadamente 0.50 x 0.70 metros.
- Las ilustraciones deberán ser claras, sugerentes y en ocasiones cómicas.

Material audiovisual

Este tipo de material tiene como cualidad el de la du - ración y facilidad de uso en relación con la ilustra - ción tradicional, ella da un rendimiento pedagógico - elevado.

Para la utilización de los aparatos de material audiovisual debemos conocer su funcionamiento. Antes de utilizarlos, dentro de las prácticas hay que prepararlos al mismo tiempo que la sala de proyección.

Proyector de diapositivas y filminas

El aparato audiovisual funciona por un mecanismo de proyección horizontal que proyecta los rayos luminosos hacia una pantalla, en una sala medianamente oscurificada.

El proyector de diapositivas y filminas permite:

- Mantener la atención de los participantes.
- Sustituye otros materiales más costosos y reduce su desgaste.
- Es fácil de manejar y transportar.
- Propicia una observación más profunda.
- Proporciona información.
- Refuerza los conocimientos obtenidos.

Proyector de cuerpos opacos

Este aparato de proyección fija, proyecta originales opacos de cualquier tipo: láminas, fotografías, ilustraciones, dibujos, documentos, e incluso algunos objetos de poco espesor. Es un aparato sencillo de manejar, pero pesado y voluminoso, por lo que se dificulta su uso.

Apoyos auditivos

Sin duda es uno de los materiales didácticos que constituyen una de las mejores ayudas auditivas que se utilizan en la actualidad como auxiliar en la enseñanza, y tienen las siguientes características:

- No es costoso
- Ofrece una diversidad de experiencias relacionadas con casi todos los temas que se toquen.
- Proporciona de manera uniforme indicaciones técnicas.
- Determina con precisión el tiempo que se requiere para escuchar determinado tema.
- Es un gran auxilio para el repaso de los temas.

DETERMINACION DE TIEMPOS PARA LAS ACTIVIDADES DIRIGIDAS A CUBRIR LOS CONTENIDOS

La determinación del tiempo destinado para realizar las actividades dirigidas a cubrir los contenidos y en consecuencia, los objetivos establecidos para la realización de esta tarea, se lleva a cabo a través de algunos recursos metodológicos tales como la elaboración de cronogramas y/o red de actividades considerando para su elaboración algunos elementos tales como:

- El grado de complejidad de los contenidos.
- La amplitud de los contenidos.
- Número de participantes.
- Tipo de técnica o técnicas didácticas a utilizar.
- Ritmo de asimilación de la información de los participantes.
- Recursos didácticos seleccionados.

El procedimiento a seguir en la elaboración de un cronograma es el siguiente:

- 1) Mencionar los contenidos que constituyen una unidad de instrucción.
- 2) Dividir las unidades de instrucción en actividades o eventos (pueden incluirse en este apartado las técnicas didácticas a utilizarse, el tiempo destinado a la ejercitación de la información, la proyección de algún material, etc.)
- 3) Elaborar un listado de las actividades
- 4) Enumerar las actividades
- 5) Asignar un tiempo mínimo y un tiempo máximo para su realización.

Estos datos deberán integrarse en un formato que nos permita obtener rápidamente la información.

Ejemplo:

CONTENIDO	ACTIVIDADES	TIEMPO MINIMO	TIEMPO MAXIMO

Fuente: Curso de Formación de Técnicos Instructores
ISSSTE.

PLAN DE INSTRUCCION

La carta Descriptiva o Plan de Instrucción, es un documento informativo que permitirá al instructor tener concentrado en un formato, la conducción programática de cada uno de los objetivos particulares y específicos.

El Plan de Instrucción debe contener la siguiente información:

- Denominación del tema
- Objetivo
- Contenido
- Técnicas didácticas
- Material didáctico
- Tiempo en que se realizará
- Evaluación

En un formato como el que se presenta en la página siguiente:

TEMA:

OBJETIVOS	CONTENIDO	TECNICAS DIDACTICAS	MATERIAL DIDACTICO	TIEMPO	EVALUACION

FUENTE: Curso de Formación de Técnicos Instructores ISSSTE

CONDUCCION

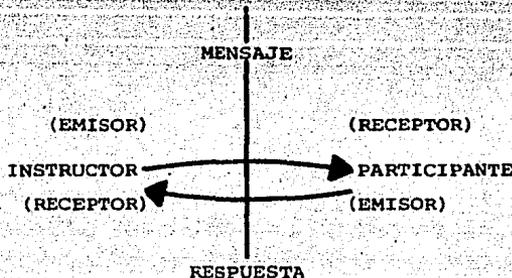
El éxito de un curso depende tanto de la forma en que éste se planea y prepare, como de la forma en que se conduzca la actividad de los participantes para llegar a los objetivos.

No es tarea fácil conducir la instrucción, ya que cada participante es diferente y cada grupo presenta actitudes distintas; por tanto no es posible recomendar un procedimiento rígido e invariable para conducir a un grupo.

Es conveniente analizar los diversos elementos que intervienen en el éxito o el fracaso de las sesiones, con el objeto de que antes de iniciar la conducción de un grupo el instructor tenga posibilidad de prever el control de las situaciones que se le presenten.

En cualquier forma que se conduzca la institución, ésta se realiza si se logra que todos los miembros del grupo, tanto instructor como participantes, se interrelacionen y encaminen sus esfuerzos hacia metas comunes, a través de un proceso de comunicación.

El proceso de comunicación implica una acción recíproca de quien da un mensaje y quien lo recibe.



Cuando la comunicación se establece en proceso de -
instrucción, el conductor de las sesiones envía a los -
participantes mensajes de diversos tipos:

- Informaciones que pueden darse verbalmente, a través de documentos, por medio de imágenes o de demostraciones.

- Críticas, instrucciones, elogios, preguntas.

- Actitudes de entusiasmo, de desacuerdo, -
de cordialidad, de interés.

El participante no permanece como simple receptor, sino que envía una respuesta. Esta respuesta le sirve al instructor de retroalimentación, es decir, le permite apreciar en qué forma están siendo recibidos sus - mensajes, y qué efectos están produciendo, así como localizar fallas para corregirlas.

En el transcurso de la instrucción los participan - tes y el instructor pueden cambiar sus posiciones y ser indistintamente emisores y receptores; de todos modos, en cualquier dirección que se presente el mensaje, ne - cesita siempre de la respuesta que lo complementa.

La comunicación no sólo se establece entre el ins - tructor y los participantes, también entre los propios participantes se realizan comunicaciones valiosas que - enriquecen su experiencia, aumentan sus conocimientos y modifican sus actitudes.

El proceso de comunicación se mantiene constante en cualquier situación grupal, aun en el grupo más peque - ño: un instructor y un participante.

Para que la comunicación sea eficaz en la enseñanza, el instructor debe saber exactamente qué quiere comunicar y para qué, también debe estar convencido de que la forma que usa para comunicarse es la más efectiva de acuerdo con los objetivos del programa, el grupo al que se dirige y el tiempo de que dispone.

Actualmente se ha superado el concepto tradicional de que la única forma de establecer comunicación es la verbal; se ha comprobado que son tanto, o más efectivos otros medios que están al alcance del instructor.

Para lograr una buena comunicación es necesario que el instructor atienda ciertas recomendaciones:

- Emplear un vocabulario adecuado al nivel de los participantes, cuidando sin embargo de respetar los tecnicismos y llamando a las cosas por su nombre correcto.

- Utilizar frases cortas, precisas, con palabras conocidas para los participantes, pronunciadas claramente y con la entonación e intensidad debidas.

- Utilizar diversos medios para transmitir la información, como: transparencias, filmes, láminas, equipo de trabajo real, etcétera.

- Verificar, por medio de preguntas, que los participantes reciben e interpretan en el sentido deseado la comunicación, y que ésta provoca las respuestas esperadas.

- Propiciar el establecimiento de la comunicación, no sólo del instructor hacia los participantes, sino también en sentido inverso, así como de los participantes entre sí.

La comunicación del instructor siempre va dirigida hacia los participantes, por tanto, el elemento más importante en el proceso comunicativo de la enseñanza es el participante.

Para que el participante comprenda lo que el instructor le comunica, éste necesita emplear la forma, el lenguaje y el nivel adecuados.

Para que el instructor pueda adecuar sus mensajes a los participantes, necesita conocerlos muy bien, entender sus características como individuos y como grupo.

ELEMENTOS DE LA CONDUCCION

Dentro de la etapa de conducción se encuentran los siguientes elementos a considerar

PRESENTACION DEL CURSO

Es importante que al inicio de la primera sesión, el instructor establezca las condiciones en las que se va a desarrollar el programa de capacitación y también de a conocer el propósito y precedentes del curso, ya que esto permite introducir a los participantes en el programa y les ayuda a ubicar en su contexto las acciones de capacitación que van a realizarse. Los factores necesarios para la presentación del curso son:

- Descripción de los objetivos y contenidos del programa.
- Metodología.

Dichos factores se integran en un cronograma en el que se señalan objetivos, es decir, la descripción de las conductas que se esperan obtener del participante - al término del curso, de cada unidad y en cada sesión; los contenidos y temas que han de tratarse asignándoles el tiempo programado para su ejecución; la descripción de las técnicas o actividades didácticas que se ejecutarán, así como prácticas, ejercicios y tipos de evaluación que se aplicarán para cada tema. Es importante que éstos elementos integrados en un documento se proporcionen a todos los participantes y sean leídos y explicados por el instructor con el objeto de enterar a los participantes de la finalidad, los temas a tratar y el tiempo que se llevará la realización del curso, así como las políticas y formas de evaluación.

MOTIVACION

"La conducta humana no se genera sin motivo, sino que obedece a intereses, deseos, afanes, tanto personales como propiciados por circunstancias en que vive el hombre, las personas actúan movidas por la urgencia de satisfacer las necesidades físicas, económicas, sociales, de seguridad o de otra índole que se presentan con diverso grado de intensidad."²

² Aguirre Lora Ma. Esther, Manual de Didáctica General p. 147

En el proceso de enseñanza-aprendizaje, la conducta del instructor y de los participantes es provocada por factores externos: incentivos, estímulos, etc. y por factores internos: que vienen a ser la fuerza interior que despierta, orienta y sostiene un comportamiento determinado.

Por tanto, es necesario tener presente, que necesidades, intereses y atención, están en una relación dinámica y constituyen en la motivación una realidad íntima, formada por las razones profundas que inducen al sujeto a actuar.

Es preciso aclarar que existe diferencia entre los factores externos de estimulación y los factores internos "Motivación", ya que ésta tiene la característica de ser eminentemente intrínseca; sin embargo, al estimular se utilizan factores externos como la incentivación como vehículos promotores de la motivación, pues el sujeto al entrar en contacto con el medio que lo rodea, puede interiorizar estas experiencias o estímulos agradables o desagradables, haciéndolos propios, transformándose de esta manera en motivación. Por lo tanto, se recomienda promover la estimulación de los participantes en forma constante dentro del proceso de capacitación.

En cada actividad, situación o experiencia de aprendizaje el instructor deberá señalar la utilidad y la importancia de cada contenido, con la finalidad de que los participantes analicen y reconozcan la trascendencia de los contenidos para adaptarlos a sus necesidades laborales que se presenten cotidianamente, promoviéndose en esta forma la estimulación.

La relación que se establece entre instructor-capacitando debe contemplar los siguientes puntos que promueven la estimulación:

Interesarse en los participantes resolviendo sus dudas, orientándolos, trabajando conjuntamente con ellos, no sólo dentro de la sesión de capacitación sino como individuos integrantes de la sociedad.

Si es autoritario, la interacción se reduce y, aunque hay que reconocer que no dificulta el aprendizaje específico, sí en cambio limita el desenvolvimiento de los participantes y la confianza que debe prevalecer entre el instructor y éstos.

Si es demasiado permisivo la interacción se realiza favorablemente, pero, el grupo puede perder de vista objetivos y desviarse de las actividades propias del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Si la actitud es de entusiasmo al trabajo y de estímulo hacia la participación del grupo dentro de un marco organizado y sistemático, se favorece el aprendizaje manteniendo el interés por la consecución de los objetivos.

Recomendaciones que el instructor no debe pasar por alto:

- Preparar perfectamente el tema a desarrollar

- Ser puntual al inicio y término de la sesión

- Establecer las condiciones en las que se desarrollará el curso, es decir, marcar las reglas del juego

- Estimular a través de dinámicas vivencia-
les
- Promover el intercambio de ideas, expe-
riencias y opiniones
- Adoptar una actitud abierta y flexible
- Ser cortés y amable pero firme
- Tener interés en las opiniones de los
participantes
- Tener seguridad en sí mismo
- Dar a conocer las razones por las que se
les capacita
- Crear un ambiente de confianza y cordia-
lidad
- Promover la participación con preguntas,
opiniones, trabajos en grupo, etcétera
- Informar al grupo sobre los avances y lo-
gos que hayan obtenido.
- Evaluar junto con los participantes los
contenidos y objetivos del aprendizaje.

El instructor puede detectar que existe motivación en un grupo cuando los participantes:

- No se interesen exclusivamente por las
calificaciones que puedan obtener
- Relacionan lo aprendido con diversas si-
tuaciones laborales
- Participan con entusiasmo en las activi-
dades del grupo, sin necesidad de llamadas de atención
- Hacen comentarios, sugerencias y pregun-
tas, durante y después de la sesión
- Consultan, investigan, aclaran y amplían
lo que aprendieron sin que nadie se los exija.

De todo ésto se desprende que la motivación no es un momento en una sesión, sino que significa un esfuerzo permanente.

DESARROLLO DEL TEMA

En esta etapa de la fase de Conducción se genera el traslado de la información que corresponde a los contenidos del programa del curso. Se debe considerar que la estructura del desarrollo de los temas, puede realizarse en orden de acuerdo a los siguientes pasos.

1. *Introducción.* Este paso consiste en la explicación o referencia por parte del instructor de los antecedentes, datos generales, importancia o hechos, del tema con el fin de establecer la vinculación con los demás contenidos del programa y dar entrada a la información relativa al mismo.

2. *Objetivos específicos.* Después de haber hecho la introducción al tema, el instructor debe hacer referencia al objetivo u objetivos que se persiguen a lo largo de la sesión, procediendo a enunciarlos y analizarlos con el fin de que se dirijan y regulen las actividades tanto de los participantes, como del instructor.

3. *Desarrollo del contenido.* En este paso es donde el instructor establecerá las condiciones necesarias para la transmisión de los conocimientos, para ésto, el instructor recurrirá al uso de las diferentes técnicas didácticas.

4. *Ejercitación.* De igual manera se recomienda que en cada sesión la información sea ejercitada ya que es determinante para la modificación de la conducta del participante, además se garantiza así la transferencia de nuevas situaciones a circunstancias concretas.

5. *Síntesis.* Es recomendable que al término de cada sesión, el instructor y/o los participantes resuman en una breve exposición lo más importante de la información, ya que la síntesis proporciona al instructor, la oportunidad de confirmar si los conocimientos quedaron claros, y a los participantes una ayuda para aclarar dudas e integrar la información obtenida.

6. *Evaluación.* Durante la conducción, se deben aplicar los instrumentos que permitan al instructor detectar si se lograron los objetivos planteados para el curso, si son realistas, si los programas están bien elaborados.

COMPONENTES QUE DEBE CONSIDERAR EL INSTRUCTOR

El proceso de enseñanza-aprendizaje es una serie de actividades dinámicas que implica dos acciones: enseñanza y aprendizaje, estas acciones se llevan a cabo en el momento de la conducción por lo que es importante que todas aquellas actividades que el instructor planea para la acción de enseñanza contemplan la utilización de todos los elementos que propician o facilitan la acción de aprender. Es por ello que el instructor se constituye en un "facilitador" del aprendizaje.

Así al transmitir sus conocimientos, el instructor será el centro de atención de todos y cada uno de los participantes, por esta razón es muy importante tomar en cuenta todas aquellas características de su persona que contribuyan a promover el aprendizaje.

De acuerdo a las diferentes y variadas personalidades de los instructores, no existe un ideal en cuanto al comportamiento que debe mostrarse en una sesión de capacitación, sin embargo algunos elementos que constituyen la personalidad del instructor son determinantes en la aceptación que el grupo tenga del mismo y, por lo tanto, del curso. La seguridad personal y la ausencia de ésta se puede percibir a través del comportamiento manifiesto que lleva a cabo el instructor, lo que comprende elementos que podemos considerar básicamente como verbales y corporales.

COMPONENTES VERBALES

El instructor ya no es un conferencista, tiene que hacer que la palabra sea de todos, sin embargo su voz, como parte relevante de su actitud, es la que dará al grupo confianza para que cada uno de sus miembros participe en forma activa. Para que esto se logre es importante tomar en cuenta:

a) Volumen de voz. Cuando el instructor tiene volumen de voz bajo, se dice generalmente que es tímido en el volumen de voz se presenta la inseguridad y seguridad de lo que esta diciendo el expositor.

b) Tono de voz. Lo importante no es únicamente - manejar el contenido del tema que se está exponiendo, - sino la manera en que se diga, se pueden ejercitar los tonos de voz que se requieren, dependiendo de lo que se está hablando, es preciso no caer en la monotonía y dar énfasis en los momentos y aspectos en que se considera - conveniente.

c) Inflexión. La elevación o atenuación de la voz de un tono a otro, sólo debe hacerse cuando la ocasión lo amerite.

d) Claridad. La voz del instructor debe ser simplemente clara, para ésto es necesario la buena pronunciación de los acentos y consonantes, así como el ritmo de la disertación.

e) Contenido. Otro elemento de suma importancia es el contenido del o de los temas que maneje el instructor, ya que además del contenido básico tiene que apoyarse en información complementaria para ejemplificar o aclarar las dudas surgidas, así como ampliar la información sobre el contenido de los temas que se expongan.

f) Momento. El instructor debe percibir cuál es el momento oportuno para decir o ejecutar una acción, - ya que de lo contrario, la trayectoria de la sesión puede perder estabilidad por un elemento que esté fuera de lugar.

COMPONENTES CORPORALES

Los componentes corporales son aquellas manifestaciones físicas que el instructor proyecta con su cuerpo, éstas son:

a) Postura. Son las actitudes manifestadas por -
la totalidad del cuerpo en cualquiera de las posiciones
básicas: sentado, parado, o desplazándose. En las pri-
meras sesiones de capacitación se recomienda que el -
instructor permanezca de pie, en forma natural, evitan-
do la rigidez, y si el instructor prefiere desplazarse,
no debe hacerlo con rapidez ni trasladarse de un lado -
hacia otro con frecuencia, se recomienda que los movi -
mientos sean realizados con naturalidad y que en ellos
no se manifieste nerviosismo o inseguridad.

b) Manerismos. Las manifestaciones hechas con -
los brazos y manos sirven de apoyo para una expresión -
más completa, aun cuando la ausencia de movimientos -
también proporciona información, el instructor debe -
evitar la mímica exagerada.

ACTITUDES DEL INSTRUCTOR HACIA EL GRUPO

La intervención que se produce entre los miembros de un
grupo debe ser aprovechada por el instructor como apo -
yo, pues con ellas logra el aprendizaje de los partici -
pantes, ya que éstos aprenderán más, cuanto más inter -
vengan activamente en las sesiones.

Esta interacción será determinada por la actitud -
que el instructor asuma ante el grupo: es preciso señ-
lar que cada sesión de capacitación será diferente, por
tanto, la actitud del instructor hacia el grupo estará
en función del ambiente que se genere en el momento -
mismo de la exposición de cada unidad, para tal efecto
deberá tomar en cuenta las siguientes situaciones:

- Mantener el control del grupo
- Preveer situaciones eventuales que puedan generar problemas
- Evitar la improvisación
- Evitar la utilización de una técnica sin estar seguros de su manejo
- Planear cuidadosamente las actividades a realizar
- Revisar el buen estado del equipo e instalaciones que vayan a utilizarse
- Preparar con anticipación el material que se proporciona a los participantes en número suficiente

TIPOS DE PARTICIPANTES

En la relación instructor-participante intervienen una serie de elementos que al interrelacionarse generan una dinámica particular de trabajo en la que se establecen reglas explícitas e implícitas que el mismo grupo asume o impone.

En este punto se analizará la conducta de los participantes tomándose como fundamento el perfil al que pertenecen dentro de un grupo de trabajo.

Los psicólogos han desarrollado diversas teorías acerca de la personalidad y han estructurado lo que ellos llaman tipologías o caracterologías; sus estudios parten de las características físicas o somáticas del individuo. En este trabajo se presenta una tipología que parte, como ya se mencionó anteriormente, del papel que desempeña cada integrante de un grupo, así como algunas recomendaciones que pueden ser útiles al instructor para propiciar un agradable ambiente de trabajo.

Es preciso señalar que una persona puede asumir más de una conducta, dependiendo del ambiente que se genere en el grupo en un momento específico, a continuación - definiremos los más comunes:

El "sabelotodo": desea imponer su opinión porque es muy sabio.

Recomendaciones:

- a) Estimule a otros a comentar sus opiniones libremente.
- b) Pídale datos.
- c) Hágale preguntas difíciles
- d) Cree confianza en el grupo como tal, para encontrar sus propias soluciones y deje que el resto del grupo se cuide de él.
- e) Háblele en privado para elogiar sus conocimientos, pero explíquese cortésmente la importancia que tiene el dar a otros la oportunidad de que expresen sus puntos de vista sin influencias ajenas.

El "discutidor": siempre esta contradiciendo a los demás, discute detalles sin importancia, le gusta confundir los temas.

Recomendaciones:

- a) No pierda la calma.
- b) No lo vea cuando solicite la palabra.
- c) Déle la palabra cuando un asunto ya esté resuelto por los demás.
- d) Evite que tome las cosas en forma personal.

El "monopolista": monopoliza la palabra, quiere decirlo todo, le gusta oírse.

Recomendaciones:

- a) Aproveche una interrupción para pedir comentarios a otros.
- b) Haga una pregunta general al grupo sobre lo expresado por él.
- c) No le haga caso. No lo mire. Deliberadamente voltee hacia otro de los participantes y pídale su opinión.
- d) Establezca la regla de que nadie debe hablar más de cierto periodo, mientras los demás no hayan tenido oportunidad de hacerlo.
- e) Póngalo a tomar notas para que presente un resumen de lo tratado.
- f) Háblele en privado para pedirle cortesmente que dé a otros la oportunidad de que expresen sus puntos de vista.

El "tímido": no pide la palabra por timidez. Se abstiene de expresar sus puntos de vista por temor al ridículo.

Recomendaciones:

- a) Hágale preguntas fáciles y cuando acierte reconozcalo públicamente.
- b) Llámelo por su nombre.
- c) Pídale una opinión fuera de la reunión y, durante la misma, reflérase a ella o haga que la repita y explique.
- d) Déle alguna tarea de ayudante suyo.

El "despectivo": no cree en la bondad de las reuniones siente que va a perder el tiempo. Su actitud es destructiva.

Recomendaciones:

- a) Determine sus inclinaciones, preferencias e intereses personales y aprovéchelos en la discusión.
- b) Pídale consejos sobre algunos aspectos de la reunión.
- c) Incítelo a hablar y reconozca públicamente sus aciertos.
- d) Hágase su amigo.
- e) Cuando insista en un punto negativo, procure acabar la discusión.

El "desinteresado": no tiene interés ni en los temas tratados, ni en la reunión. Bosteza, se estira se distrae, o se duerme.

Recomendaciones:

- a) Hágale preguntas directas, que afecten su trabajo.
- b) Pídale consejo sobre algún aspecto de la reunión.
- c) Cite sus palabras o actos como ejemplo o como una contribución a la discusión.
- d) Páselo al pizarrón.
- e) Determine sus inclinaciones, preferencias e intereses y aprovéchelos para interesarlo.

El "preguntón": trata siempre de obtener la opinión del director y se resiste a dar la suya.

Recomendaciones:

- a) Refiere la pregunta al grupo a otro participante y después diríjase nuevamente a él.
- b) Plántele la pregunta a él mismo.
- c) Considere interesante la pregunta y encárguele que investigue el tema preguntado.

El "aprensivo": sensible a las críticas. Toma las cosas muy personales, resentido.

Recomendaciones:

- a) Hágame sentir que su experiencia es valiosa para otros.
- b) Evite discusiones que le puedan causar resentimiento.
- c) Impida que discutan entre sí frecuentemente las mismas personas.

El "platicador": siempre está platicando con sus amigos y les impide la atención.

Recomendaciones:

- a) Hágame preguntas sobre lo tratado, cuando más distraído esté.
- b) Pásele al pizarrón con algún pretexto.
- c) Interrúmpalo, pida disculpa por ello, y siga su pregunta.
- d) Interrumpa la discusión y haga silencio hasta que él se calle.

El que "no sabe expresarse": es torpe para hacerlo, se toma demasiado tiempo, se repite, se confunde.

Recomendaciones:

- a) Ayúdelo con mucho tacto y déle la idea que él no encuentra en forma de pregunta.
- b) Resuma su exposición y pregúntele si está bien.
- c) Puntualice lo que haya dicho y hágale una pregunta sobre lo que deba decir a continuación.

El "bromista": de todo hace un chiste. Muchas veces a costa de los demás.

Recomendaciones:

- a) Olvídelo para no darle la palabra.
- b) Cuando se vea comprometido a dársela, hágale preguntas directas, difíciles para obligarlo a referirse a ellas.
- c) Háblele en privado para hacerle notar cortésmente que los chistes inoportunos pueden debilitar la concentración en el tema y desviar la atención. Elogie su buen humor y pídale que lo use para animar las reuniones sociales del grupo.

El "respetado": por su edad, su posición, su prestigio, nadie se atreve a contradecirlo aunque este equivocado.

Recomendaciones:

- a) Use métodos indirectos para hacer notar su error.
- b) Analice un caso similar sin referirse al suyo.

EVALUACION

Para el hombre siempre ha sido importante conocer con precisión el grado de avance y logro de cada una de las acciones que componen su vida personal, familiar, social, laboral y profesional. Para ello ha utilizado diversos elementos que le ayudan a interpretar y formular juicios de valor; en una palabra, evaluar cada una de sus vivencias diarias y a partir de esto, corregir o rectificar rumbos equivocados y ampliar los aciertos.

En este contexto se puede deducir la enorme importancia que tiene la evaluación para el desempeño correcto de nuestro quehacer diario, cualquiera que éste sea.

"La evaluación es la última, pero no menos importante actividad que el técnico-instructor deberá realizar para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Evaluar consistirá en apreciar, estimar, calcular, señalar, calificar y juzgar cualitativa y cuantitativamente el valor de aquello que se precisa a medir."³

A través del proceso de evaluación se puede obtener, describir y suministrar la información con la finalidad de juzgar alternativas y tomar decisiones acerca de los diferentes elementos que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

³Quezada Castillo, Rocío. Alcance y perspectiva de la evaluación educativa. UNAM. México, D. F., 1977. p.12.

En la elaboración y la conducción de un programa de capacitación, la evaluación cumple con las siguientes funciones:

- Determinar en que medida se han alcanzado los objetivos propuestos.
- Observar si la información incluida en los contenidos es acorde con lo propuesto en los objetivos.
- Appreciar si las técnicas y actividades didácticas utilizadas son las adecuadas.
- Elegir los materiales didácticos apropiados para la implementación del curso.
- Juzgar la conducción del instructor en la realización del curso.
- Appreciar el aprovechamiento individual o grupal de los participantes.
- Retroalimentar el proceso de capacitación.
- Identificar los elementos que necesitan reestructuración.

CRITERIOS DE EVALUACION

Puede decirse que la evaluación debe ser un proceso permanente y sistemático, y que pueden distinguirse tres momentos en los que se puede aplicar la evaluación: al inicio de la implementación del programa (Diagnóstica), durante el curso (Formativa), y al finalizar el curso (Sumaria).

a) Evaluación Diagnóstica: permite detectar el nivel de conocimientos, habilidades o actitudes que los participantes poseen antes de iniciar el curso, esto permite adoptar los contenidos y ritmo de trabajo a las características de los participantes.

b) Evaluación Formativa: permite verificar a lo largo del proceso de enseñanza-aprendizaje el grado en que se ha asimilado la información de los contenidos, es decir, se propone identificar el aprovechamiento que el participante logra, unidad por unidad, estableciendo un control y registro progresivo, que permite estimar el grado en que se logren los objetivos propuestos. Esta serie de evaluaciones evita el retraso del capacitando ya que permite detectar casi de inmediato, las dificultades que ha tenido en cada contenido.

c) Evaluación Sumaria: es aquella que se realiza al finalizar el proceso enseñanza-aprendizaje y permite comprobar el grado en que se lograron los objetivos determinados.

La evaluación siempre estará dirigida a una de las áreas del conocimiento; es decir, si se pretende evaluar conocimientos teóricos se dirigirá al área psicomotriz, si se dirige a evaluar actitudes, corresponderá al área afectiva.

Para realizar la evaluación de cualquiera de estas áreas deben elaborarse algunos instrumentos que nos permitan, observar, detectar y poner de manifiesto los resultados y el grado de aprovechamiento de la información de los contenidos para cumplir con los objetivos determinados.

INSTRUMENTOS DE EVALUACION

Todo instrumento de evaluación debe contemplar los siguientes elementos:

1) *Instrucciones*. En ellas se explicará la forma en que el participante deberá proporcionar las respuestas. Para ello es necesario utilizar un lenguaje claro, sencillo, y conciso que no de lugar a ambigüedades acerca de las actividades que la persona sujeta a la evaluación tiene que realizar.

2) *Reactivos, ítems o preguntas*. Son las interrogantes, problemas o tareas que el participante tiene que realizar o contestar.

3) *Formas de calificar*. Se enuncia el valor de cada reactivo o serie de reactivos y la forma en que se calificará el instrumento. En algunos instrumentos se incluye la clave de respuestas correctas de cada reactivo o la escala para evaluar.

El procedimiento general para elaborar un instrumento de evaluación está basado en los siguientes pasos:

a) Definir el nivel de aplicación del instrumento (evaluación diagnóstica, formativa o sumaria).

b) Especificar el área del conocimiento que se pretende evaluar para determinar y seleccionar el instrumento que mejor evalúa dicha conducta.

c) Definir que información incluida en los contenidos se seleccionará para elaborarla en forma de reactivos, es decir, establecer una muestra representativa de la información.

Por ello los objetivos específicos representan un recurso de gran valor ya que en ellos se establece el parámetro de eficiencia que el participante debe lograr, así como la conducta que deben mostrar en función del contenido enunciado en los objetivos.

d) Seleccionar el tipo de reactivo y redactarlo con base en los niveles de complejidad que suministren la información asimilada por los participantes.

Existe una gran variedad de instrumentos de evaluación y para su clasificación pueden utilizarse algunos criterios tales como: el tipo de conducta que se pretende evaluar y el dominio y esfera de conocimientos a la que se dirijan.

Con base en el tipo de conducta que se pretende evaluar, los instrumentos de evaluación son los dirigidos a evaluar conductas manifiestas: inventarios de habilidades, fichas de observación, fichas acumulativas, listas de comprobación, listas de verificación, y escalas estimativas; y los dirigidos a evaluar conductas no manifiestas: pruebas de ensayo, pruebas objetivas, exposiciones orales, escalas estimativas y cuestionarios.

Con base en los dominios o esferas del conocimiento la clasificación sería la siguiente:

Para el dominio cognoscitivo los instrumentos de evaluación que se pueden utilizar son: pruebas de ensayos, pruebas objetivas, cuestionarios y exposiciones orales. Estas últimas si bien no son instrumentos de evaluación, representan un recurso muy valioso pues ponen de manifiesto los conocimientos que el participante ha logrado asimilar y su actitud hacia los mismos.

Para el dominio afectivo los instrumentos de evaluación que se pueden utilizar son: escalas estimativas, cuestionarios, listas de verificación y exposiciones orales. En el caso de las escalas estimativas, estas pueden ser contestadas por el sujeto a evaluar o por algún observador, según el tipo de variable o rasgo que se pretenda medir. Las listas de verificación siempre serán contestadas por un observador externo a la persona que se deba evaluar.

El dominio psicomotriz los instrumentos de evaluación utilizados, enunciarán variables o formas de conducta observables que el instructor calificará de acuerdo a una escala previamente establecida, en la que pueden utilizarse términos cuantitativos (bueno, malo, regular, etc.) Entre los instrumentos que se utilizan para medir y evaluar habilidades están las fichas de observación, fichas acumulativas y listas de comprobación.

Existen algunos instrumentos de evaluación que permiten identificar elementos de más de una área de conocimiento como es el caso de las escalas estimativas, listas de comprobación y fichas de observación que pueden ser utilizadas tanto para el área afectiva como para el área psicomotriz, esto dependerá del tipo de variable que se pretende utilizar.

PRUEBAS OBJETIVAS

Las pruebas objetivas derivan su nombre al hecho de que su estructura permite un mayor control de la respuesta del participante y, por tanto, los criterios para su calificación son más objetivos limitándose de esta forma las simpatías y juicios subjetivos de la persona que los califique, ya que los criterios de su evaluación se establecen previamente.

Características de las pruebas objetivas

- Requieren una planeación previa.
- Permiten abarcar todos los temas de un curso pues se realiza un muestreo de los contenidos.
- La estructura de los reactivos permite un mayor control de las respuestas, es decir, limita a la persona sujeta a la prueba a proporcionar sólo lo que se le pide, por lo tanto, evita la presentación deformada de la información por parte del evaluado.
- Existen varios tipos de reactivos que permiten medir diferentes niveles de complejidad de conocimientos.
- Su forma de calificación es fácil, rápida y objetiva.

En las pruebas objetivas, pueden distinguirse diferentes tipos de reactivos los que se concentran en dos grupos:

1) *Reactivos de tipo suministro.*

La persona sujeta al examen proporciona respuestas breves de complementación con una palabra, una oración o un dato.

2) Reactivos de Tipo selección.

La persona sujeta al examen proporciona respuestas de - correlación (apareamiento o correspondencia) y de op - ción múltiple.

Recomendaciones

para construcción de pruebas objetivas

Seleccionar el tipo de reactivos que se utilizarán en - base al nivel de conocimientos que se desea evaluar y a los contenidos de la materia. Para ésto, los objetivos Específicos representan un gran recurso pues en ellos - se enuncian la conducta, el contenido y el parámetro de eficiencia que se espera del sujeto.

- Elaborar los reactivos considerando las - recomendaciones presentadas con anterioridad.

- Integrar los reactivos en bloques homogé - neos, es decir, un bloque debe estar constituido por - reactivos de un mismo tipo. Además colocar los reacti - vos de tal forma que los que impliquen una menor difi - cultad sean los primeros.

- Proporcionar dentro de la misma prueba el valor de cada reactivo y el valor del bloque en conjun - to.

- Elaborar una tabla en la que se incluyan las respuestas esperadas y que serán consideradas como correctas.

- Son susceptibles de propiciar el aprendi - zaje por memorización.

- Existe la posibilidad de que la persona - examinada emita la respuesta por azar.

- Requieren un mayor tiempo para su elabo - ración.

- Presentan dificultades para detectar la existencia de capacidades intelectuales como: análisis, síntesis, organización, expresión, resolución de problemas.

PRUEBAS DE ENSAYO

En las pruebas de ensayo se plantea a la persona sujeta a evaluar una pregunta que le exige producir su propia respuesta. Así, el sujeto queda en libertad de decidir, cómo contestar la pregunta o problema, qué información utilizar, cómo organizar la respuesta y qué grado de importancia dar a cada aspecto de la misma. Las pruebas de ensayo limitan la posibilidad de contestar las respuestas por azar. Existen dos modalidades de la prueba de ensayo:

Ensayo restringido

La pregunta de respuesta restringida impone límites estrictos a la naturaleza de la respuesta que debe darse, es decir, señala el marco en el que debe estar referida la respuesta. En consecuencia, el contenido se limita en la forma en que se expresa la pregunta, o en la que se plantea el problema. Pueden utilizarse algunos términos como: enumere, describa, explique, mencione, etc. para indicar la forma en que debe elaborarse la respuesta.

Ensayo libre

La pregunta libre, proporciona a la persona que se va a evaluar libertad casi ilimitada para determinar la naturaleza y alcance de su respuesta. Algunas de las más

nimas restricciones utilizadas para este tipo de prueba son las que se refieren al tiempo o al número de hojas.

La pregunta libre permite la integración creativa - de ideas, la evaluación de los materiales y un enfoque amplio sobre la solución de problemas.

Limitaciones de las pruebas de ensayo.

- Se reduce la posibilidad de realizar un muestreo a fondo de los contenidos ya que en una prueba de ensayo (restringido o libre) no pueden incluirse volúmenes grandes de preguntas.

- La habilidad para redactar de la persona evaluada, puede elevar su puntuación en la evaluación.

- Requiere mayor tiempo para su calificación.

- La calificación puede ser subjetiva, pues pueden involucrarse elementos como la participación de la persona en clase, la simpatía de la persona que califica a que evalúa, etcétera.

Sugerencias para la elaboración de pruebas de ensayo

- Planificar cada pregunta o problema, la cual debe de estar dirigida para medir uno o más resultados bien definidos. Por ejemplo: justificar por qué, explique las relaciones, describa el proceso, etcétera.

- Diseñar la prueba de tal manera que las preguntas estén coherentemente relacionadas.

- Redactar las preguntas en forma clara y breve especificando bajo qué criterios debe de expresarse la respuesta.

ESCALAS ESTIMATIVAS

Las escalas estimativas son instrumentos de evaluación en las que se establecen clasificaciones de habilidades o actitudes, según el tipo de conducta que se desea evaluar. Si se desea evaluar actitudes, se debe definir en primera instancia este concepto, para derivar de él las variables a medir.

El concepto de actitud se refiere a la forma en que los individuos actúan y piensan acerca de la gente, así como de las situaciones, políticas, instituciones, teorías, etc., como resultado de sus experiencias. A través de las escalas estimativas se puede detectar el punto hasta el cual un individuo se identifica o manifiesta sentimientos favorables o desfavorables hacia alguna persona, grupo, o institución.

Apéndice A
MARCO JURIDICO DE LA CAPACITACION

ANTECEDENTES :

La Revolución Mexicana de 1910 convirtió en realidades las aspiraciones del proletariado nacional, el que, al igual que el de muchos otros países no tenía garantías como tal y estaba sujeto a una inmisericorde explotación.

Con el propósito de garantizar un mejor nivel de vida a la clase trabajadora, el constituyente de 1916-1917 -- incluyó en nuestra Carta Magna el artículo 123, el cual refleja la preocupación del Estado de servicio por -- captar y dar respuesta a las expectativas de la sociedad. Con ello se dió rango constitucional a las garantías en el trabajo.

En estos años los trabajadores al servicio del estado eran pocos y tuvieron que regularse por un marco legal poco adecuado para las responsabilidades que tenían que cumplir. Lo importante en esos momentos era proteger a los trabajadores del sector privado, ya que constituían mayorías.

Posteriormente el Estado creó un régimen jurídico propio para quienes, por servir a la nación, no quedaban -- comprendidos dentro de las clásicas relaciones obrero-patronales contempladas en el artículo 123.

Corresponde a la administración del general Lázaro Cárdenas la expedición del Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Poderes de la Unión, publicado el 5 de diciembre de 1938.

Para efectos del tema que ocupa nuestra atención, dicho estatuto, mejor conocido como "Estatuto Jurídico" con -- templa de manera definida la necesidad de atender las actividades de capacitación.

El Estatuto consagró en su articulado una disposición de indudable trascendencia en el campo de la capacita-- ción: la obligación de los Poderes de la Unión de establecer academias a las que pudieran concurrir los tra-- bajadores para mejorar su preparación técnica.

El Estatuto Jurídico de 1938 fue abrogado en 1941 y sustituido por otro que, en lo fundamental, guardó las mismas disposiciones.

El 5 de diciembre de 1960 se adicionó el Apartado B al artículo 123 de nuestra Constitución Política; de esta manera, los derechos de los trabajadores al servicio del Estado, como tales, se elevaron a rango Constitucional.

Para reglamentar el Apartado B del artículo 123 se expidió el 28 de diciembre de 1963, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado que, junto con la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y los Acuerdos Presidenciales constituyen el fundamento jurídico en el cual se sustentan las actividades de capacitación que se realizan en el Sector Público.

BASES JURIDICAS DE LA CAPACITACION DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO

CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

Apartado B del Artículo 123, fracciones VII y VIII:

FRACCION VII: "La designación del personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes. El Estado organizará escuelas de administración pública".

FRACCION VIII: "Los trabajadores gozarán de derechos de Escalafón a fin de que los ascensos se otorguen en función de los conocimientos, aptitudes y antigüedad..."

LEY FEDERAL DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO

(Reglamentaria del Apartado B del art. 123 Constitucional)

- Artículo 43, Fracción VI, inciso "f":

"Establecimiento de escuelas de Administración Pública en las que se impartan los cursos necesarios para que los trabajadores puedan adquirir los conocimientos para obtener ascensos conforme al escalafón y procurar el mantenimiento de su aptitud profesional".

- Artículo 44, Fracción VIII:

"Asistir a los institutos de capacitación, para mejorar su preparación y eficiencia"

LEY DEL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO

- Artículo 3º, Fracción, XIX:

"Promociones culturales, de preparación técnica, fomento deportivo y recreativo".

- Artículo 140:

En el artículo 140 se estableció que el ISSSTE proporcionará servicios culturales, recreativos y deportivos con el objeto de cuidar y fortalecer la salud mental e integración familiar y social del trabajador para su desarrollo.

- Artículo 141

"para los fines antes enunciados el Instituto ofrecerá los siguientes servicios:

- I Programas culturales.
- II Programas educativos y de preparación técnica;
- III De capacitación..."

ACUERDO PRESIDENCIAL (1)

Diario Oficial, 27 de enero de 1971:

"Que el volumen creciente de los recursos de que dispone el Estado y la complejidad, cada vez mayor de un país en proceso de modernización, exigen niveles óptimos de eficacia en los trabajos del Sector Público, para lo que es necesario introducir reformas en sus estructuras y sistemas administrativos, así como seleccionar y capacitar debidamente al personal que le presta servicios".

ACUERDO PRESIDENCIAL (2)

Diario Oficial, 26 de junio de 1971:

"Las dependencias del Ejecutivo Federal y los organismos públicos incorporados al régimen del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, procurarán la mejor capacitación administrativa de su personal, a efecto de que éste pueda obtener ascensos conforme al escalafón, así como mantener y elevar su actitud profesional, para lo cual coordinarán, con el mismo instituto, la acción que en esta ma

teria vengán desarrollando o promuevan en favor de sus trabajadores y sus programas de difusión cultural, deportiva y recreativa de los propios trabajadores y de sus familiares".

"En la realización de los programas anteriores, la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, y el sindicato de cada dependencia y organismo tendrán la intervención que legalmente les corresponda".

ACUERDO PRESIDENCIAL (3)

Diario Oficial, 28 de diciembre de 1972:

"Proponer sistemas de organización para reestructurar las unidades de personal con el objeto de que atiendan las funciones de planeación de recursos humanos, empleo, capacitación y desarrollo de personal, administración de sueldos y salarios, relaciones laborales, prestaciones sociales, incentivos para los trabajadores y de información sobre la fuerza de trabajo al servicio del Estado".

Este acuerdo hace hincapié, en su punto IV, a la capacitación en los términos siguientes:

"Elaborar un programa general y permanente de formación y capacitación del personal por niveles funcionales, dependencias y sectores administrativos, y establecer lineamientos de las unidades de capacitación".

ACUERDO PRESIDENCIAL (4)

Diario Oficial, 5 de abril de 1973:

"Para el desarrollo de programas de capacitación de empleados de confianza, las dependencias del Ejecutivo coordinarán sus acciones respectivas con la Secretaría de la Presidencia".

ACUERDO PRESIDENCIAL (5)

Diario Oficial, 31 de enero de 1977:

"Proponer sistemas de organización y funcionamiento de las Unidades de Administración de Personal, con el objeto de que atiendan en debida forma las actividades de planeación de recursos humanos, empleo, capacitación y desarrollo de personal, administración de sueldos y salarios, relaciones laborales, prestaciones sociales, incentivos para los trabajadores y de información sobre la fuerza de trabajo al Servicio del Estado".

Concluye este acuerdo con el señalamiento siguiente:

"Elaborar un programa permanente de formación y capacitación de personal por niveles funcionales en dependencias y sectores administrativos y establecer los lineamientos a que deberán sujetarse las unidades de capacitación que se encargen de su ejecución".

Apéndice B
TABULACION DE DATOS

T A B U L A C I O N

CUESTIONARIO A NIVELES SUPERIORES

1) DENTRO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION QUE EXISTEN EN ESTA UNIDAD ESTA CONSIDERADO EL CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES.

SECRETARIA	SI
SRE	1
SCFI	1
SARH	1
SG	1
SS	1
SPP	1
TOTAL	6

2) EL CURSO DE TECNICOS INSTRUCTORES, ES IMPARTIDO POR PERSONAL CAPACITADO EN ESTA DIRECCION O POR ALGUNA INSTITUCION EXTERNA.

SECRETARIA	a	b	c
SRE	1	0	0
SCFI	1	0	0
SARH	0	0	0
SG	0	1	1
SS	1	0	0
SPP	1	0	0
TOTAL	4	1	1

ESTA PREGUNTA TIENE UN COMPLEMENTO QUE ESPECIFICA QUIEN IMPARTE EL CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES.

7) ¿ CONSIDERA QUE ESTE NIVEL SERIA EL UNICO EN LA ESTRUCTURA JERARQUICA GUBERNAMENTAL QUE PODRIA EJECUTAR EL EFECTO MULTIPLICADOR?

SECRETARIA	SI	NO
SRE	1	0
SCFI	0	1
SARH	1	0
SG	0	1
SS	0	1
SPP	0	1
TOTAL	2	4

ESTA PREGUNTA TIENE UN COMPLEMENTO QUE ESPECIFICA SI EL NIVEL AL QUE SE IMPARTEN LOS CURSOS ES EL UNICO QUE PODRIA EJECUTAR EL EFECTO MULTIPLICADOR Y PORQUE.

8) ¿ LOS INSTRUCTORES DE ESTA UNIDAD HAN RECIBIDO EL CURSO DE FORMACION DE TECNICOS?

SECRETARIA	SI
SRE	1
SCFI	1
SARH	1
SG	1
SS	1
SPP	1
TOTAL	6

ESTA PREGUNTA TIENE UN COMPLEMENTO DE CUAL ES LA DURACION DEL CURSO.

9) ¿ CONSIDERA QUE ESTE CURSO TIENE ALGUNA DEFICIENCIA EN SU CONTENIDO?

SECRETARIA	SI	NO
SRE	1	0
SCFI	1	0
SARS	1	0
SG	0	1
SS	0	1
SPP	1	0
TOTAL	4	2

ESTA PREGUNTA TIENE UN COMPLEMENTO DE INDICAR SI HAY O NO UNA DEFICIENCIA EN EL CONTENIDO DEL CURSO Y CUAL ES.

12) ¿ EN LO QUE RESPECTA AL COSTO QUE REPRESENTA, EL CONSIDERAR ESTE CURSO EN SUS PROGRAMAS DE CAPACITACION ES SIGNIFICATIVO, TOMANDO EN CUENTA QUE EL BENEFICIO ADQUIRIDO REDUNDARIA EN LA EFICIENCIA DE LOS TRABAJADORES DE ESTA SECRETARIA.

SECRETARIA	SI	NO
SRE	1	0
SCFI	1	0
SARH	1	0
SG	1	0
SS	1	0
SPP	0	1
TOTAL	5	1

ESTA PREGUNTA TIENE COMO COMPLEMENTO ESPECIFICAR PORQUE SERIA SIGNIFICATIVO O NO EL COSTO DE CONSIDERAR ESTE CURSO EN LOS PROGRAMAS.

CUESTIONARIO A NIVEL OPERATIVO

7) ¿ HA TENIDO EXPERIENCIA EN PROGRAMAS DE CAPACITACION ?

SECRETARIA	SI	NO
SRE	5	0
SCFI	6	0
SARH	2	0
SG	4	0
SS	3	0
SPP	1	1
SUMA TOTAL	21	1

8) ¿ HA PARTICIPADO EN ALGUN PROGRAMA O CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES ?

SECRETARIA	SI	NO
SRE	5	0
SCFI	3	3
SARH	2	0
SG	2	2
SS	3	0
SPP	2	0
SUMA TOTAL	17	5

9) ¿ DENTRO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION QUE EXISTEN EN ESTA DIRECCION, HAY ALGUNO ENCAMINADO A FORMAR TECNICOS INSTRUCTORES ?

SECRETARIA	SI
SRE	5
SCFI	6
SARH	2
SG	4
SS	3
SPP	2
SUMA TOTAL	22

10) EL CURSO DE TECNICOS INSTRUCTORES ES IMPARTIDO POR PERSONAL CAPACITADO EN ESTA DIRECCION, O POR ALGUNA INSTITUCION EXTERNA.

SECRETARIA	a	b	c	d	e
SRE	5	0	0	0	0
SCFI	6	0	0	1	1
SARH	1	0	1	0	0
SG	3	2	0	1	0
SS	1	1	0	0	0
SPP	2	0	0	0	0
SUMA TOTAL	18	3	1	2	1

11) ¿ EN BASE A QUE ACTIVIDAD SE DETERMINO ESTABLECER LA IMPARTICION DE ESTE CURSO ?

SECRETARIA	a	b	c
SRE	4	0	1
SCFI	6	0	1
SARH	2	0	0
SG	1	4	1
SS	0	0	3
SSP	1	0	2
SUMA TOTAL	14	4	8

12) ¿ EN BASE AL PROGRAMA DE DETECCION DE NECESIDADES, QUE PORCENTAJE DE PERSONAL HA SIDO CONSIDERADO PARA RECIBIR ESTE CURSO DE CAPACITACION ?

SECRETARIA	a	b	c	d
SRE	4	0	0	0
SCFI	0	4	1	1
SARH	2	0	0	0
SG	1	1	1	0
SS	*	*	*	*
SSP	0	0	1	0
SUMA TOTAL	7	5	3	1

* OMISION DE RESPUESTA

13) ¿ A TRAVES DE QUE ACTIVIDADES SE DETERMINARON LOS CONTENIDOS TECNICOS Y EVALUACION DEL CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES ?

SECRETARIA	INSTITUCION EXTERNA
SRE	POR EL JEFE DE CAPACITACION
SCFI	CNCA ISSSTE
SARH	INSTRUCTORES INDEPENDIENTES
SC	CNCA ISSSTE
SS	CNCA ISSSTE Y POR LA PROPIA SECRETARIA
SPP	CNCA ISSSTE

SECRETARIA	a	b	c	d	e	f
SRE	2	3	3	3	3	3
SCFI	6	6	6	6	2	6
SARH	1	2	1	1	1	1
SG	2	2	3	1	1	2
SS	3	3	3	3	3	3
SPP	1	0	1	1	1	0
SUMA TOTAL	15	16	17	15	11	15

14) ¿ A QUE NIVEL LABORAL SE ENFOCAN LOS
CONTENIDOS DE ESTE CURSO ?

SECRETARIA	a	b	c
SRE	3	2	0
SCFI	6	4	6
SARH	1	0	1
SG	3	2	1
SS	0	0	3
SPP	2	0	0
SUMA TOTAL	15	8	11

15) ¿ LOS INSTRUCTORES HAN RECIBIDO ALGUN CURSO
DE CAPACITACION ?

SECRETARIA	SI	NO
SRE	5	0
SCFI	6	0
SARH	2	0
SG	4	0
SS	0	3
SPP	2	0
SUMA TOTAL	19	3

16) ¿ LOS INSTRUCTORES HAN RECIBIDO EL CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES ?

SECRETARIA	SI	NO
SRE	5	0
SCFI	6	0
SARH	2	0
SG	4	0
SS	0	3
SSP	2	0
SUMA TOTAL	19	3

17) QUE TIPO DE PRACTICAS DE ENSEÑANZA SE REALIZAN DURANTE EL CURSO DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES

SECRETARIA	1	2	3	4
SRE	4	5	0	0
SCFI	6	5	5	6
SARH	2	2	2	0
SG	2	1	3	3
SS	3	3	3	0
SSP	2	2	1	0
SUMA TOTAL	19	18	14	9

18) AL TERMINO DEL CURSO LOS PARTICIPANTES REALIZAN LABORES DE MULTIPLICACION DEL CURSO (ES DECIR CAPACITAN A SU VEZ A OTRAS PERSONAS)

SECRETARIA	SI	NO
SRE	1	4
SCFI	6	0
SARH	1	1
SG	3	1
SS	3	0
SPP	1	1
SUMA TOTAL	15	7

19) EL PROCESO DE EVALUACION APLICADO AL PROGRAMA DE FORMACION DE TECNICOS INSTRUCTORES SE REALIZA A TRAVES DE: (MARQUE LOS INCISOS QUE SEAN NECESARIOS).

SECRETARIA	a	b	c	d	e	f	g
SRE	4	4	4	4	1	4	4
SCFI	1	3	6	1	0	6	5
SARH	0	0	2	1	2	1	1
SG	2	1	1	1	3	3	1
SS	0	3	3	3	0	3	0
SPP	0	1	0	0	2	1	0
SUMA TOTAL	7	12	16	10	8	18	11

CONCLUSIONES

Existe una amplia y, en general, adecuada base jurídica en la que se apoyan los esfuerzos de capacitación en la administración pública. Si bien es cierto que las tareas encaminadas a modernizar la administración pública no se pueden hacer sin una base jurídica sólida, también es verdad que no se realizan exclusivamente por decreto. Dígase lo mismo respecto a la capacitación de los servidores públicos, sea cual fuere su nivel jerárquico.

Si para su funcionamiento ordinario resulta importante que la administración pública cuente con funcionarios y servidores competentes y con una clara vocación de servicios, estas capacidades y actitudes enunciadas no son fruto del azar sino resultado lógico de la operación de un sistema integrado de capacitación y desarrollo de los servidores públicos, quienes asumen un papel muy importante dentro de la administración pública.

Seguramente por esta razón, los responsables de la administración pública mexicana han dado prioridad al Sistema de Recursos Humanos y, particularmente a las tareas de capacitación.

El Curso de Formación de Técnicos Instructores que existe actualmente el ISSSTE, se imparte desde un punto de vista tradicionalista, alejándose de aspectos fundamentales de didáctica y pedagogía que impiden la posibilidad de que el capacitando pueda, a corto plazo, planear, organizar, ejercitar y evaluar programas de capacitación.

En general este curso es dirigido a jefes de oficina con formación profesional aunque actualmente se comienzan a dar indicios de que se extienda a mandos medios y superiores para eliminar, de esta forma cualquier barrera política o administrativa que obstaculice la posibilidad de formar instructores a ese nivel. Es objeto de mención que la Secretaría de Gobernación y la de Comercio y Fomento Industrial ya lo están realizando.

Por otra parte el tiempo destinado al programa del curso es muy corto logrando con esto sólo dar una idea muy general del contenido, no obstante existen otros cursos que complementan la formación de instructores como el curso de Programación de objetivos y microenseñanza.

El presupuesto de las unidades de capacitación es reducido, aunque cuenta con el equipo adecuado, en realidad para compensar esta falta de recursos se aprovechan los convenios entre instituciones educativas y organismos descentralizados para conformar un programa de capacitación que permita cumplir en materia de capacitación a nivel institucional. En sentido contrario hay instituciones que pasan por alto estos convenios y se allegan los cursos a través de instructores o instituciones particulares elevando de esta forma el gasto que representa particularmente el curso de formación de técnicos instructores ya que se imparte varias veces al año, como es el caso concreto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En la mayoría de las unidades de capacitación no cuentan con el recurso humano para llevar a cabo las actividades encomendadas a dicha unidad, por fortuna el personal que presta sus servicios tiene una formación académica aceptable. En lo que respecta a la infraestructura y recursos materiales se puede decir que es buena aunque en ocasiones no esta totalmente explotada a toda su capacidad. Los instructores que prestan sus servicios son en su gran mayoría externos a la institución y en menor escala son internos.

Para que la capacitación en el sector público sea un instrumento efectivo que proporcione a las dependencias del ejecutivo federal una eficiencia y productividad aceptable, sería conveniente que en vez de otorgar un determinado presupuesto para el área de capacitación y desarrollo de cada una de las secretarías, se creara un organismo del sector central que dependiera de la Secretaría de Programación y Presupuesto, por ejemplo, y que se encargará de elaborar un Programa Nacional de capacitación para los servidores públicos en el que se contemplen los cursos verdaderamente necesarios para cubrir las lagunas de actitudes y aptitudes que presentan las diferentes unidades administrativas, con esto no se pretende eliminar las oficinas o los departamentos de capacitación de cada Secretaría simplemente que estos harían solamente la labor de instrumentación y seguimiento de los planes y programas del organismo central de capacitación.

La formación de técnicos instructores en las Secretarías de Estado representa la garantía de llevar a cabo un efectivo proceso de multiplicación, de servidores públicos capacitados para incrementar en un porcentaje considerable la eficiencia en las funciones de cada institución, elevando así sus propios niveles de vida a través del proceso de escalafón o del servicio civil de carrera vigente en los organismos públicos, ya que a mayor capacitación mejores posibilidades de ocupación de los puestos inmediatos superiores.

BIBLIOGRAFIA

DOCUMENTOS DEL GOBIERNO FEDERAL

Coordinación General de Estudios Administrativos. Reestructuración del Sistema General de Administración y Desarrollo de Personal del Poder Ejecutivo Federal. Presidencia de la República, México, D. F., - 1979. (Administración y Desarrollo de Personal, - Núm. 1.)

ISSSTE

Material de apoyo del Curso para la Formación de Técnicos Instructores.

LEYES

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Editorial Porrúa, México, D. F., 1986

Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado. ISSSTE, México, D. F., 1987.

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado. Editorial Porrúa, México, D. F., 1986.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Editorial Porrúa, México, D. F., 1986.

TESIS

rriaga Rubio, Alfonso. Aspectos de Capacitación en las Dependencias del Ejecutivo. UNAM. México, D. F., - 1981.

Avilés Morales, Gildardo. Capacitación y Desarrollo en el Sector Público, UNAM. México, D. F., 1978.

TEXTOS

Aguirre Lora, Ma. Esther. Manual de didáctica general. UNAM. México, D. F., 1981.

Bass, B. M. y Vaughan, J. A. El entrenamiento en la industria. 2a. impresión, Editorial GECSA, México, - 1970. (Serie Sociología Industrial)

Calderón Córdova, Hugo. Manual para la administración - del proceso de capacitación de personal. Editorial Limusa, México, D. F., 1985.

Gago, H. Elaboración de cartas descriptivas. Editorial Trillas, México, D. F., 1983.

Grounlud E., Norman. Elaboración de test de aprovechamiento. Editorial Trillas, México, D. F., 1983.

Mendoza Núñez, Alejandro. Manual para determinar necesidades de capacitación. Editorial Trillas, México, D. F., 1982.

Quezada Castillo, Rocío. Alcance y perspectiva de la - evaluación educativa. UNAM. México, D.F., 1977.