

129 2j

# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA  
DIVISION DE ESTUDIOS PROFESIONALES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA SOCIAL



**TESIS CON  
FALLA DE ORDEN**

## ANALISIS DESCRIPTIVO DEL PAPEL DEL PSICOLOGO EN EL SISTEMA DE CAPACITACION DEL ISSSTE

T E S I S  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
Licenciado en Psicología  
P R E S E N T A  
ALBERTO DE LA ROSA CORTES

MEXICO, D. F.

1990.



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.

# I N D I C E

I N T R O D U C C I O N		Pág.
I.	PRIMER CAPITULO	5
	1. ¿Qué es el ISSSTE?	
	1.1 Antecedentes de la Capacitación en el ISSSTE	
	1.2 Fundamento Jurídico de la Capacitación	
II.	SEGUNDO CAPITULO	17
	2. Marco Teórico de la Capacitación	
	2.1 Qué es la Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo	
	2.2 Hacia una Concepción de la Capacitación	
III.	TERCER CAPITULO	32
	3. ¿Qué es un Sistema?	
	3.1 La Capacitación como Sistema	
	3.2 El Sistema de Capacitación para los Trabajadores al Servicio del Estado	
	3.3 La Capacitación como Método	
	3.3.1 Los Componentes o Etapas del Sistema	
	3.4 La Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos	
IV.	CUARTO CAPITULO	55
	4. El Instructor de Capacitación en el ISSSTE	
	4.1 Qué es un Instructor, sus características intrapersonales e interpersonales	
	4.2 Conocimientos y habilidades del Instructor	

- 4.3 El estilo del Instructor, Enfoque de Enseñanza y las Actitudes Sociales
- 4.4 Perfil del puesto del Psicólogo-Instructor
  - 4.4.1 Especificación del Puesto, Habilidades para un Puesto.

V. QUINTO CAPITULO

73

- 5. Estrategia de Investigación
  - 5.1 Objetivo de la Investigación
  - 5.2 Estudio Descriptivo
  - 5.3 La muestra
  - 5.4 Procedimiento de Investigación
  - 5.5 La Investigación Directa y Participante
    - 5.5.1 Definición y Carácter
  - 5.6 Observación Sistemática
  - 5.7 Recolección de Datos
    - 5.7.1 Sobre el Empleo de Cuestionarios
    - 5.7.2 Lista Comprobable de Habilidades
  - 5.8 Descripción de Resultados
  - 5.9 C o n c l u s i o n e s
  - 5.10 Referencias Bibliográficas
  - 5.11 Apéndices

106

## I N T R O D U C C I O N

México pasa por un momento de crisis en donde convergen una enorme cantidad de problemas económicos, políticos y sociales; en donde a través de un disfraz de modernización se ha vuelto más inequitativa la distribución de la riqueza y todos los recursos que con lleva.

Esta circunstancia de crisis, plantea también la posibilidad de cambios en las estructuras y sistemas que demanda una población que está dispuesta a ganar su libertad. Para asumir este compromiso y responsabilidad, es menester que el trabajador (cualquiera que sea su función) se prepare, se capacite, se actualice y esté atento a recibir positiva y críticamente el momento que hoy nos toca vivir.

La capacitación es un instrumento que, a través del tiempo, se ha convertido en un arma de dos filos: O sirve como instrumento de control político, o bien se puede convertir en un instrumento subversivo, generador de cambios radicales.

En el sector privado, la capacitación ha servido, en el mayor de los casos, para hacer que el trabajador produzca, y que se sienta orgulloso de la fábrica o empresa donde vende su fuerza trabajo.

En el sector público las cosas no han sido muy diferentes, La capacitación ha sido también un instrumento donde se manejan una serie de intereses políticos en los que sin darse cuenta, el trabajador al servicio del Estado ha sido objeto de manipulaciones que son matizadas por estímulos y recompensas.

Sin embargo, en la otra cara de la capacitación, su acción a generado también en el trabajador una actitud más crítica, más reflexiva y por lo tanto más comprometida y responsable con el papel -

histórico que le toca desentrañar.

El ISSSTE, a través de la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos viene desarrollando, desde hace ya veinte años, acciones de capacitación dirigidas a los trabajadores al servicio del Estado.

En general, cuando se habla de capacitación casi de manera automática se piensa en el trabajador como destinatario de ésta, y aún cuando es correcta la analogía, conlleva al riesgo de dejar de lado la esencia misma del trabajador: su condición de ser humano, de individuo con características de personalidad específicas, con una forma de pensar y sentir estrictamente singular, determinado por el momento histórico y la situación psicosocial que le ha tocado vivir.

Es por ello, que vale la pena enfatizar que el proceso de capacitación no se limita exclusivamente al desarrollo o adquisición de habilidades, destrezas o conocimientos tendientes a elevar el nivel de productividad o eficiencia a través de la forma en que incide en el ámbito laboral, sino que sin duda va más allá.

Dado que es un proceso totalizador, repercute de manera directa en el desarrollo personal del sujeto; al mismo tiempo que, por ser éste un ente social, esta repercusión debe traducirse en influencia a nivel grupal y, consecuentemente, a la modificación del tipo de relación que en él se establece o lo caracteriza... Ahí es donde radica desde un punto de vista la importancia de la capacitación; -pues en la medida en que se atiende el desarrollo integral del individuo, también la interacción de éste con su entorno social; -incluido por supuesto el laboral-, haciéndola más activa, crítica y reflexiva.

En este contexto y bajo esta perspectiva resulta más fácil reconceptualizar el proceso de capacitación, entendiéndolo como un proceso educacional sistemático continuo e integral dirigido al trabajador.

De 1980 a la fecha el ISSSTE ha instrumentado un Sistema de Capacitación que ha contribuido a organizar programas, ejecutar y evaluar de manera sistemática las demandas y necesidades del trabajador al servicio del Estado.

En este Sistema de Capacitación juega un papel fundamental la presencia y participación del psicólogo, de tal manera, que es el objeto de estudio del presente trabajo. No existe ninguna pretensión de trascender científicamente con descubrimientos teóricos en el estudio; me propongo tan sólo describir de la manera más real, el papel que tiene el psicólogo en un Sistema de Capacitación con las características singulares del ISSSTE.

En tal sentido, a continuación planteo los siguientes objetivos:

#### OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis descriptivo del papel del psicólogo en el Sistema de Capacitación y Desarrollo, a fin de contribuir a que el plan de estudios de la Facultad de Psicología de la UNAM esté más acorde con las necesidades reales que demanda el ISSSTE.

#### ESPECIFICOS

- Describir en forma real la situación que guarda el psicólogo en el Sistema de Capacitación del ISSSTE.
- Identificar las etapas del Sistema en las que más participa el psicólogo.
- Establecer la relación que existe entre las áreas académicas del psicólogo con las áreas de trabajo donde presta sus servicios,
- Encontrar la relación que existe entre antigüedad, titulación y categoría (puesto que desempeña)
- Determinar la relación que existe entre la preparación-experiencia y categoría (puesto que desempeña).

- Identificar la información y habilidades con las que llega, - para contrastar con la información y habilidades que le demandan.
- Explicar en forma objetiva el perfil del psicólogo que se demanda en el Sistema de Capacitación ISSSTE.
- Apuntar las expectativas que tiene la capacitación en el ISSSTE a corto, mediano y largo plazo.

El análisis de este trabajo comprende los siguientes apartados:

El Primer Capítulo, Reseña el marco de referencia de la institución donde se llevó a cabo el estudio; los antecedentes de la capacitación y su fundamento jurídico.

El Segundo Capítulo, Encuadra el marco teórico a propósito de lo - que es la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo.

El Tercer Capítulo, Describe lo que es el Sistema de Capacitación - ISSSTE, su objetivo, justificación, estrategias, principios y componentes del Sistema.

El Cuarto Capítulo, Establece lo que es el instructor de Capacitación en el ISSSTE.

El Quinto Capítulo, presenta y analiza el reporte de investigación, los resultados y las conclusiones del estudio.

El trabajo presenta también un apartado con los instrumentos que - fueron utilizados en la investigación en forma de apéndices.

Finalmente la bibliografía consultada.

PRIMER CAPITULO

¿ QUÉ ES EL I. S.S.S.T.E. ?

ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION

FUNDAMENTO JURIDICO

## INTRODUCCION AL PRIMER CAPITULO

El primer capítulo resulta fundamental, ya que establece el marco de referencia de la Institución donde se llevó a cabo el estudio, esto es el ISSSTE; que es el Instituto que durante más de 20 años ha sido el responsable de ofrecer los servicios de capacitación a todos los trabajadores al servicio del Estado que se rigen bajo el apartado "B". Este capítulo también reseña los antecedentes de la capacitación del sector público desde sus orígenes hasta el momento actual, en donde esta prestación es coordinada a través de la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos, finalmente el apartado puntualiza en forma cronológica el fundamento jurídico y el marco legal mediante el cual la capacitación se ha convertido en una obligación para que las autoridades la ofrezcan y un derecho por parte de los trabajadores para que la reciban.

PRIMER CAPITULO

1. ¿ Qué es el ISSSTE ? . \*

Es un organismo público y descentralizado con patrimonio propio y que se rige bajo la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, en cuyo contenido según artículo 1º Es de orden público, de interés social y de observancia en toda la República; y se aplicará:

1. A los trabajadores al servicio civil de las dependencias y de las entidades de la Administración Pública - Federal se incorporen a su régimen, así como a los pensionistas y a los facilitadores derechohabientes de unos y otros;

- 1.1 A las dependencias y entidades de la Administración Pública en los estados y municipios y a sus trabajadores en los términos de los convenios que el Instituto celebre, y las disposiciones de las demás legislaturas locales.

Artículo 2º La Seguridad Social de los Trabajadores comprende:

- I. El Régimen obligatorio
- II. El Régimen voluntario

Artículo 3º con carácter obligatorio los siguientes seguros, prestaciones y servicios.

---

\* Citado en la Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado impresa en 1987 en el ISSSTE.

1. Medicina preventiva
2. Seguro de enfermedad
3. Servicios de rehabilitación física y mental
4. Seguro de riesgos de trabajo
5. Seguro de jubilación
6. Seguro de retiro por edad y tiempo de servicios
7. Seguro de invalidez
8. Seguro por causa de muerte
9. Seguro de cesantía en edad avanzada
10. Indemnización global
11. Servicios de atención para el bienestar y desarrollo infantil
12. Servicios integrales de retiro y jubilados y pensionistas
13. Arrendamiento o venta de habitaciones económicas pertenecientes al Instituto
14. Préstamos hipotecarios y financiamiento en general para vivienda
15. Préstamos a mediano plazo
16. Préstamo a corto plazo
17. Servicios que contribuyan a mejorar la calidad del servidor público y familiares derecho habientes
18. Servicios turísticos
19. Promociones culturales de preparación técnica fomento deportivo y recreación y
20. Servicios funerarios

## 1.2 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION EN EL ISSSTE

En el año de 1970 el Profr. Edgar Robledo Santiago en su carácter de Secretario General de la Federación de Trabajadores planteó al entonces candidato a la presidencia de la República, la necesidad de crear un Instituto de la Administración Pública, para capacitar - en lo "intelectual," "académico" y "práctico" a los - trabajadores al servicio del Estado ú.

El 28 de diciembre del mismo año, por acuerdo de la - Junta Directiva del ISSSTE, se crean la Subdirección de Acción Cultural y con ella el Centro Nacional de - Capacitación Administrativa \*. El 25 de junio de - 1971 se crea por acuerdo presidencial el Centro Nacio-nal de Capacitación Administrativa (CNCA) con el propósito fundamental de promover el mejoramiento admi-nistrativo, profesional y social de los servidores - públicos.

Durante dos sexenios el centro sufrió cambios y modificaciones en su estructura orgánica, sin embargo, la orientación y los objetivos originales se mantuvieron. En la primera etapa de este período, los programas y actividades se dirigían exclusivamente a los trabajadores del Instituto; más tarde, con la formación de - los Comités Mixtos de Capacitación la cobertura se - extendió a todos los trabajadores del sector público.

En 1982, al entrar en función el Dr. Alejandro Carrillo Castro, como Director General del ISSSTE, el Centro -

---

\* Citado en un Manual de Organización en 1985 por la Subdirección de Capacitación del ISSSTE.

\* Referido en el Manual CNCA impreso en el ISSSTE el 5 de diciembre de 1970.

cambio para constituirse en una Subdirección de Capacitación dependiente de la Subdirección General de -- Servicios Sociales y Culturales, misma que fue reconocida por el Reglamento interior del ISSSTE publicado -- en el Diario Oficial del 5 de octubre de 1983.

Un año más tarde al sumarse el Departamento de Servicios Educativos se convierte en Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos; en virtud de que la capacitación como se concibe en el ISSSTE tiene un -- carácter integral, en el que se pretende el desarrollo profesional, técnico y humano del trabajador.

En el período 1982-1986 se produce un crecimiento -- significativo en los programas y actividades relativos a la capacitación, de tal manera que se crean dos departamentos uno de Cursos a Trabajadores y el otro a Derechohabientes.

El primero era responsable de los programas y cursos relacionados con la capacitación y desarrollo y el -- segundo con oficios y manualidades.

En 1986 se lleva a cabo la desconcentración administrativa para quedar la Subdirección como una área de -- carácter normativa y de supervisión de los programas y actividades que en materia de capacitación realiza el ISSSTE.

A pesar de la descentralización y desconcentración -- administrativa (31 delegaciones foráneas y 4 metropolitanas), las oficinas centrales a través de la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos, --

además de normar, siguen operando cursos a las delegaciones mencionadas, en virtud de la infraestructura - que posee el Centro (instructores internos y externos, organización y métodos, material y equipo y 20 años de experiencia).

En la administración actual se han vuelto a presentar cambios: en la estructura la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos depende de la Subdirección General de Administración. El Departamento que entonces era de Cursos a Trabajadores ahora se denomina de Capacitación y Desarrollo, y el de Cursos a Derechohabientes se le identifica como de Adiestramiento.

En abril del año en curso se pondrá en marcha el Centro Nacional de Capacitación ISSSTE que cuenta con 82 habitaciones para alojar a los trabajadores del Instituto de las 35 delegaciones.

En cuanto a la política, filosofía y orientación técnica también ha sufrido cambios sustanciales, de tal manera importantes, que en el capítulo relativo al Sistema de Capacitación los mencionaré. Hasta este momento las funciones que viene desarrollando la Subdirección están consideradas de gran trascendencia y responsabilidad; ya que es el organismo que debe ir a la vanguardia en métodos y sistemas educativos para los trabajadores; además de ser el soporte técnico-normativo (en materia de recursos humanos los instructores deben estar permanentemente actualizados; en materia de apoyo didáctico se distribuye a las delegaciones Manuales de Cursos, Catálogos, Programas, Guías de Estudio, Autocontroles y Equipo Audiovisual), para la capacitación en el Sector Público.

### 1.3 FUNDAMENTO JURIDICO DE LA CAPACITACION EN EL ISSSTE.

La capacitación está considerada no solamente como una obligación sino también como un derecho. Obligación del Estado para ofrecerla y derecho de los trabajadores para recibirla. Para entender esta premisa es necesario fundamentarla en un marco legal.

#### FUNDAMENTO Y MARCO JURIDICO.

- Establecida en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, a través del artículo 123, apartado B fracción VII; en donde se establece la obligación del Estado de organizar escuelas de administración pública; y el derecho de los trabajadores a recibir la capacitación fue elevado a rango constitucional, en enero de 1978.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

Esta Ley señala el establecimiento de las escuelas de administración pública con la capacitación como factor escalafonario, y la obligación de los trabajadores al servicio del Estado para asistir a los organismos e instituciones que ofrezcan capacitación.

- LEY DEL ISSSTE

La Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado en el servicio y prestación XIX proporcionar servicios culturales técnicos y de capacitación.

REGLAMENTO INTERNO DEL ISSSTE

El reglamento interno precisa la función que corresponde a la Subdirección General de Servicios Sociales y Culturales: "proporcionar y difundir programas de capacitación para los trabajadores de las dependencias y entidades incorporadas al régimen del Instituto (Diario Oficial 1º de febrero de 1984). -- artículo 28 fracción V.

CONVENIO UNICO DE COORDINACION CON LOS GOBIERNOS DE LOS ESTADOS (1981).

Claúsula XLV. establece:

"El ejecutivo federal a petición de parte y a través del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, proporcionará los apoyos necesarios para la realización de programas de capacitación del personal de la administración estatal."

ACUERDOS

- Comisión Intersecretarial del Servicio Civil de Carrera (Diario Oficial 29-jun-83).
- Acuerdo por el que se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil como instrumento de Coordinación y Asesoría del Ejecutivo para la instauración del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública Federal.

Considerando:

"Que para crear las condiciones de la carrera administrativa, es necesario garantizar la estabilidad y seguridad en el empleo; promover mayores grados de responsabilidad, diligencia y eficacia fortalecer la vocación de servicio del personal

federal, mediante una motivación adecuada elevando así la eficiencia y agilidad, así como promover la capacitación permanente del personal federal".

La Comisión tendrá la siguiente función:

- Promover mecanismos de coordinación entre las dependencias y entidades para uniformar y sistematizar los métodos de administración y desarrollo de personal, encaminados a instrumentar el Servicio Civil de Carrera.

#### ATRIBUCIONES.

En el Reglamento Interior del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores (Diario Oficial 23 ago 1985).

ARTICULO 27. La Subdirección General de Servicios Sociales y Culturales tendrá las funciones siguientes.

- IV. Elaborar programas culturales, educativos y de preparación técnica para los derechohabientes:
- V. Proporcionar y difundir programas de capacitación para los trabajadores de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal incorporadas al régimen de la Ley del Instituto.
- VI. Diseñar y operar el sistema de capacitación interna para los trabajadores del Instituto.

ARTICULO 50. Finalmente en este artículo aparecen las funciones de la Subdirección General de Administración de la cual depende la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos y en donde -- vuelve a reiterar en su fracción IV. Diseñar y -- operar el Sistema de Capacitación interna para -- los trabajadores del Instituto (Diario Oficial -- del 4 de mayo de 1989).

## MARCO LEGAL

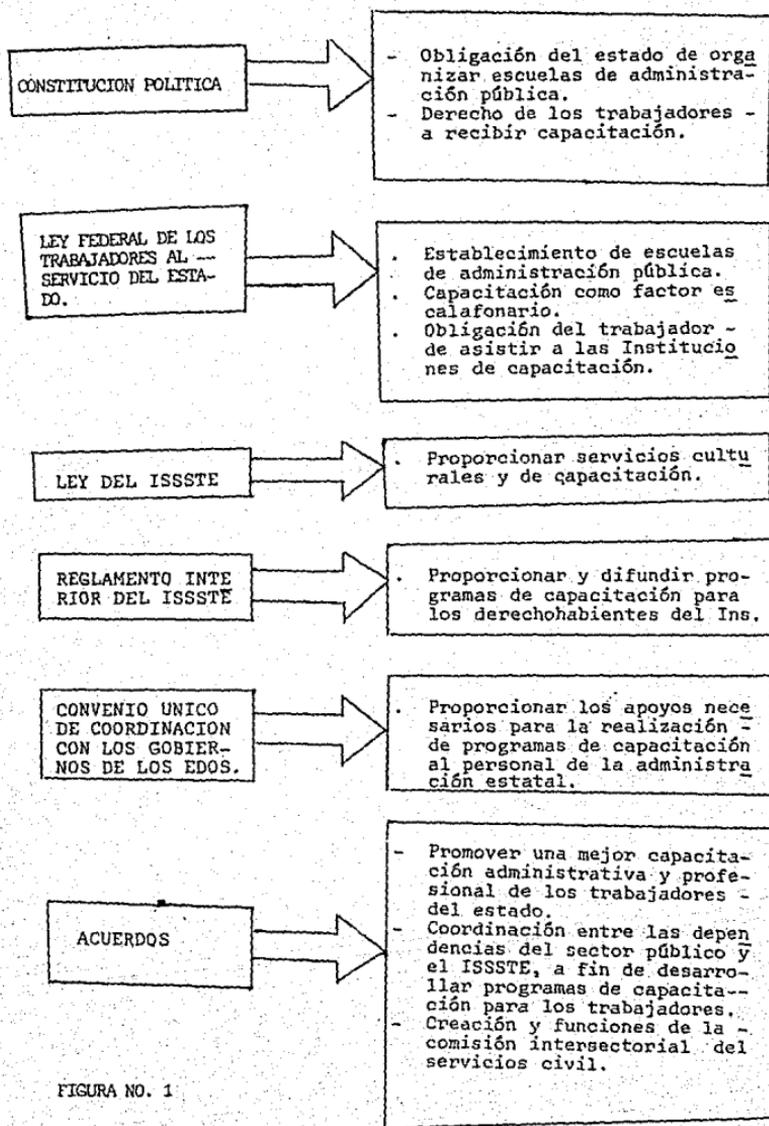


FIGURA NO. 1

SEGUNDO CAPITULO

MARCO TEORICO DE LA CAPACITACION

## INTRODUCCION AL SEGUNDO CAPITULO

Este capítulo tiene como propósito establecer el marco teórico a través del cual se han abordado conceptualmente los términos de Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo.

Este fundamento se plantea, en primera instancia, sobre lo que los teóricos han escrito; en una segunda instancia y con base en el Sistema de Capacitación del ISSSTE, se suman algunas -- aportaciones de varios colaboradores que en materia de capacitación tienen su experiencia.

## SEGUNDO CAPITULO

### 2. MARCO TEORICO DE LA CAPACITACION.

#### 2.1 ¿QUE ES LA CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO?

Siempre ha existido una enorme confusión respecto al significado que guardan estos tres conceptos y específicamente - Capacitación y Adiestramiento. El hecho de que sean utilizados con connotaciones diferentes por instituciones especializadas y estudiosos de la materia, representa una limitante muy seria, en especial, para aquéllas que están preparándose en este campo y para quienes sólo requieren de un conocimiento superficial del mismo, por ejemplo los funcionarios y representantes sindicales.

Desde el punto de vista de la terminología, persiste una gran confusión; la extensión misma de los términos más frecuentemente empleados no se ha delimitado con precisión. J. Ricardo Hernández Pulido (1982, pág.102) refiriéndose a esta situación afirma: "El análisis de que ha sido objeto la "formación profesional"... es prácticamente nulo en México. La carencia de obras que estudien el problema de la formación ha contribuido a estas imprecisiones, y podemos afirmar que todo queda por hacerse".

Aunque el análisis de toda la problemática terminológica de la capacitación sería de importancia, queda fuera del alcance del presente trabajo por lo que es necesario retomar la cuestión inicial, ¿qué se entiende por adiestramiento y capacitación?.

La iniciativa de decreto de Reformas a La Ley Federal del Trabajo sobre Capacitación y Adiestramiento, no presenta -

en la exposición de motivos una diferenciación entre los -  
dos términos mencionados, ni los define en parte alguna.

Por otro lado, tampoco la fracción XIII del Apartado "A" del Artículo 123 Constitucional, ni el Decreto de Reformas a -  
la Ley Federal del Trabajo, en el campo que nos ocupa con-  
templa una conceptualización al respecto.

La Unidad Coordinadora de Capacitación y Adiestramiento -  
(UCECA) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social -  
plantea la cuestión de la siguiente manera:

CAPACITACION.- "Acción destinada a desarrollar las aptitu--  
des del trabajador, con el propósito de prepararlo para de-  
sempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e  
impersonal"...

ADIESTRAMIENTO.- "Acción destinada a desarrollar las habili-  
dades y destrezas del trabajador, con el propósito de incre-  
mentar la eficiencia en su puesto de trabajo"...(1)

En apariencia la primera de las diferencias entre capacita-  
ción y adiestramiento supone una distinción clara de los -  
tres términos empleados.

APTITUD, según UCECA, es la potencialidad del individuo pa-  
ra aprender; condiciones o serie de características que le  
permiten adquirir, mediante algún entrenamiento específico,  
un conocimiento o una habilidad".

HABILIDADES.- :Son las aptitudes para la reacción de tipo -  
simple o complejo, psíquico o motor , que han sido aprendi-  
das por un individuo hasta el grado de poder ejecutarlas -  
con rapidez y esmero"...(HOWARD C. Narren 1976).

---

(1) UCECA Guía técnica para la detección de las necesidades de -  
capacitación y adiestramiento en la pequeña y mediana  
empresas. Mex. edit. Popular de los Trabajadores, 1979.

Por otro lado, pareciera ser que otra diferencia notable entre Capacitación y Adiestramiento es que la primera implica una acción fuera del puesto laboral y el segundo se encuentra ligado al trabajo.

Esta diferencia ha sido señalada por varios autores. Adolfo Tena Morales (1979) señala. "Podríamos pensar que la Ley cuando habla de Capacitación se esta refiriendo a la aptitud del trabajador en una labor distinta de la que normalmente - desarrolla". Por su parte Baltazar Cavazos Flores (1978) - advierte: "Cabe aclarar que la capacitación opera para puestos de ascenso, y el adiestramiento para el mejor desempeño del trabajo que se realiza".

En un documento de Armo se precisa:

EL ADIESTRAMIENTO.. como el proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que alcance los objetivos de su puesto de trabajo."

LA CAPACITACION.. como el proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que pueda alcanzar los objetivos de un puesto diferente al suyo."

Según Alma Margarita Taxiomara señala en su tesis (UNAM 1975) "Se denomina adiestramiento al desarrollo de las habilidades particularmente de carácter manual y que se utilizan en los llamados trabajos físicos"... y le llama capacitación a la "educación o instrucción de adultos, con el fin de hacer más productivo el trabajo. Este término es referido a los superiores".

Estos conceptos también han estado en boga, señala Alejandro Mendoza (1982), aunque con algunas variantes:

. ADIESTRAMIENTO: "Destinado a trabajadores no calificados que realizan exclusivamente labores manuales sencillas".

. CAPACITACION: " Para trabajadores calificados técnicos y - supervisores encargados de tareas que impliquen conocimientos especiales".

. DESARROLLO: " Dirigido exclusivamente a mandos medios y directivos.

Sin embargo, actualmente existe una tendencia humanística - observada a nivel internacional de no restringir al puesto de trabajo el adiestramiento y la capacitación, por lo que surgió para estos un significado mucho más amplio, pero no necesariamente más claro ni aceptado. En un documento del - Centro Nacional de Capacitación Administrativa (CNCA) se - afirma: "La capacitación puede partir de habilidades y destrezas, de cambios de actitud...; pero sin duda alguna, restructura con la eficiencia adquirida, su propie e intima na turalez". Y Ma. de Lourdes Mendiola (1980) sostiene: "La capacitación en el trabajo... es el proceso de enseñanza - aprendizaje que le permite a una persona adquirir un criterio general sobre una disciplina determinada, ayudándole a conocer a fondo lo que hace y sus interrelaciones con otras actividades conexas".

Isaac Guzmán Valdivia (1966) citado por Alonso Siliceo, en capacitación y desarrollo de personal, precisa:

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

..."La capacitación tiene un significado más amplio. Inclu ye el adiestramiento, pero su objetivo principal es propor-

cionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos - del trabajo. En esta virtud la capacitación se imparte a - empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante"... y ..."El desarrollo tiene mayor amplitud. Significa el progreso integral del hombre y, consiguientemente, abarca la - adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo - de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización de las empresas."

Hasta aquí, la revisión bibliográfica descrita es sobre la capacitación, adiestramiento y desarrollo en el campo del - Sector Privado, en donde como ya se señaló existen problemas de carácter semántico.

A continuación reseño algunas aportaciones que en materia - de capacitación en el sector público han formulado algunos profesionistas dedicados al campo y actualmente laboran en la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos del ISSSTE. A esta contribución le denominamos "Hacia una Concepción de la Capacitación", publicado en un documento interno de la Subdirección; "Esquema General del Sistema de Capacitación" impreso en junio de 1989.

Concepto de Capacitación, Patricia Priego (1989, pág. 21) - señala que: "El objetivo de la capacitación de adultos no - debe ser el solo desarrollo de ciertas habilidades técnicas del individuo, sino que debe considerársele parte de un proceso educativo más amplio que contemple a la persona dentro de su estrato económico específico en la sociedad, con un - contexto cultural y una vida cotidiana que lo determina, - por lo que la mejor técnica de enseñanza-aprendizaje será - la que busque responder a las necesidades funcionales del - adulto, como es el caso de la técnica "juego-trabajo-aprendizaje", la cual permite que la persona viva lo que aprende

a partir de su trabajo y participación a nivel individual y grupal.

Así entendido, la relación educador-educando tiene que implicar no una relación vertical, tradicional maestro-alumno; sino que establecer una interacción de experiencias donde se considere al trabajador como un ser humano con sentimientos y posibilidades de aumentar y desarrollar sus potencialidades, que deben repercutir en todas las facetas de su vida y no sólo laboralmente".

Por su parte, Ma. Eugenia Hernández Escudero (1989, pág. 22) define Capacitación como un "Proceso educativo permanente - dirigido a trabajadores, que para su efecto, retoma los - principios fundamentales del proceso enseñanza-aprendizaje".

Los objetivos que persigue la capacitación están determinados por dos factores, principalmente:

- El tipo de destinatarios
- La institución que la proporciona (pública o privada)

Sin embargo, puede hablarse, de manera general, de tres líneas que pueda atender este proceso.

- El acceso de nuevos conocimientos
- La modificación de actitudes a partir del análisis y reflexión colectivas.
- El incremento de habilidades en campos operativos específicos.

Estas tres conducen al logro de dos objetivos generales.

- a) Favorecer el desarrollo personal del individuo (como sujeto y como trabajador).

- b) Incrementar el nivel de eficiencia y eficacia del trabajador"

Filosofía de la Capacitación, para Rubén García Martínez, - (1989, pág.23), "Hablar de capacitación es referirse al conocimiento y dominio de un puesto de trabajo, es hablar de productividad y de la aspiración humana de progreso y bienestar sustentados en el esfuerzo personal. A través del trabajo - es como el hombre modifica la realidad, mediante su acción - sintetiza y armoniza el recurso material, el recurso financiero y el recurso tecnológico, los procesa e interactúa con ellos para generar riqueza.

El trabajo es factor de promoción humana al permitir la satisfacción de necesidades materiales y espirituales de quien lo ejerce; los fines de la capacitación están vinculados al florecimiento de la organización y al desarrollo del trabajador, porque despierta en él sus capacidades y actualiza sus potencialidades para facilitar el logro de objetivos individuales y colectivos.

La capacitación es factor de estabilidad y adecuación frente al cambio en los modos de producción que impone la revolución científica y tecnológica de nuestros días!"

En cuanto a la Filosofía de la Capacitación, Carmen Huitrón Nequis (1989, págs. 24-25 ), advierte: "Dado que los servidores públicos son un conjunto de trabajadores que ejecutan las acciones del gobierno y que éste será eficiente en la medida en que lo sean quienes lo integran; que corresponde al servidor público dar vigencia y validez a los principios sociales que caracterizan el quehacer gubernamental y que -

la cobertura del servicio público abarca a toda la población pues su mercado de trabajo es la nación misma, la misión de la capacitación para el sector público es crear una cultura de productividad, la valorización del servidor público por él mismo que por la ciudadanía".

La concepción de la capacitación que fundamenta su funcionamiento se integra de cinco premisas.

1. La capacitación es un proceso dinámico y sistemático de enseñanza-aprendizaje, que permite alcanzar la eficiencia y productividad necesaria en la modernización de la administración pública.
2. Es un elemento efectivo de mejoramiento de habilidades y cambio de actitudes hacia el trabajo, hacia sí mismo y ante la sociedad.
3. Su cobertura es global, pues se involucra a los servidores públicos de mandos medios y superiores para reforzar su capacidad directiva y ejecutiva a efecto de que se constituyan en promotores del proceso de modernización.
4. La capacitación hace posible el cambio positivo de actitud del servidor público, lo vincula e identifica con su institución; es una herramienta para propiciar un medio ambiente laboral positivo y estimulante para el trabajador; es motivador de la vocación de servicio.

5. La acreditación de la capacitación en el sector público, promueve la superación tanto de personas, como de instituciones y la sociedad en su conjunto.

El reto de la capacitación para el sector público es:

- Dignificar la actuación de los servidores públicos a través del incremento de su productividad.
- Promover el desarrollo humano integral y propiciar su autorealización.
- Reforzar la mística de servicio y la importancia de su labor en beneficio de la ciudadanía; crear conciencia de su función pública y su compromiso social."

Enfatizando la Importancia de la Capacitación, Alberto de la Rosa Cortés, (1989, págs. 25-26). Señala: "La capacitación en el sector público es un instrumento estratégico - que se ha venido utilizando fundamentalmente de 3 maneras:

- a) Como una obligación tipificada en la Ley para que los titulares brinden a sus empleados y como derecho para los trabajadores.
- b) Como una forma para castigar a los empleados 'conflic

- tivos', flojos o inconformes con las disposiciones, - normas y/o reglas establecidas en la administración pública.
- c) Como un instrumento político para obtener posiciones - o escalar puestos que signifiquen mayor estatus económico-social que connota invariablemente el uso a veces inadecuado del poder.

Sin embargo, las políticas de capacitación en esta Subdirección tienen por objeto instrumentar un programa nacional en el que todos los trabajadores al servicio del Estado se involucren y participen de manera dinámica y entusiasta, toda vez que la capacitación "perse" es un privilegio en el que todos los usuarios obtienen beneficios que se advierten en 2 vertientes fundamentales:

- a) En el puesto: Los capacitados logran ser más eficientes en las tareas que se les encomienda, más motivados para nuevas responsabilidades y la posibilidad de que las relaciones entre sus compañeros y con sus jefes se mejoren sustancialmente.
- b) Para su desarrollo: Los capacitados obtienen un grado de motivación tan significativo, que realizan con más agrado las tareas, y los conocimientos e información - recibidas contribuyen, en gran medida, a mejorar las relaciones de comunicación en el núcleo de sus familias; de tal manera, que se sienten más seguros en la formación y educación que ofrecen a sus hijos.

Por otro lado, es importante poner de relieve que el personal que se capacita tiene mayores oportunidades de escalar puestos de mayor responsabilidad y mejor remunerados.

Una de las estrategias que tenemos consideradas en esta Subdirección, para garantizar un mayor éxito en los centros adscritos, es involucrar a los mandos medios y superiores mediante un programa de sensibilización, donde se percaten de las bondades de la capacitación. En este programa se les ofrecen a los jefes cursos de aplicación inmediata tales como:

Expresión Oral, Redacción para Funcionarios, Técnicas Modernas de Dirección, Toma de Decisiones y Desarrollo Integral de Equipos Laborales, entre otros. Esta estrategia contribuye a que los jefes se conviertan en los primeros promotores de la capacitación.

Con el objeto de establecer un encuadre práctico y comprensible del trabajo a continuación describo una taxonomía sencilla de los términos que más se reiteran en el presente capítulo.

**ADIESTRAMIENTO**.- Adquisición de habilidades o destrezas para realizar una actividad manual.

**ENTRENAMIENTO**.- Proceso de especialización al que se sujeta una persona o grupo para adquirir ciertas habilidades tanto de carácter cognoscitivo como manual.

**CAPACITACION**.- Proceso mediante el cual se adquieren conocimientos y habilidades tanto de carácter cognoscitivo como afectivo para desempeñar más eficaz y eficientemente un puesto laboral y procurar el desarrollo.

**HABILITACION**.- Proceso mediante el cual se le proporcionan elementos técnicos y prácticos a un sujeto a efecto de que desempeñe un puesto o actividad en forma empírica.

ORIENTACION.- Línea política o ideológica que se ofrece a un sujeto o grupo con base en los principios que establece una institución.

FORMACION.- Proceso mediante el cual un sujeto o grupo -- recibe información y habilidades básicas de carácter pedagógico para realizar la función de instructor de capacitación.

ACTUALIZACION.- Proceso mediante el cual un sujeto o grupo recibe información reciente.

PERFECCIONAMIENTO.- Grado de especialización con que un -- sujeto o grupo desarrolla las tareas y funciones propias - de su puesto.

Ahora bien, el entrenamiento "a pesar de los esfuerzos de - muchos para convertirla en chivo expiatorio semántico, es - aceptada como sinónimo de todas las formas de conocimiento, habilidad y desarrollo de actitudes que son necesarias al - adulto para mantenerse al paso del creciente compromiso vital, y del concepto cada vez más amplio de las capacidades del hombre". (Graig y Bittel 1971).

Existen organismos como la Asociación Americana de Directores de Entrenamiento (ASTD) que han formulado el anterior - planteamiento. El Gobierno Federal también ha hecho su - aparición en esta escena. En tal sentido, "hay enorme necesidad de unir esfuerzos para cambiar las obsoletas habilidades de algunos trabajadores por las nuevas habilidades tecnológicas que demanda la industria. Poco a poco se desarrolla la idea de que la preparación universitaria no es lo - único, ni la solución ideal para todos, ni lo más valioso.

Preparar a los jóvenes y a los adultos para una vida de -  
trabajo productiva y provechosa es más importante. El fu-  
turo verá el resultado de tantos esfuerzos hechos en este  
sentido que, bien aplicados y controlados, harán del desa-  
rrollo individual una fuente de tremendo poder, caracterís-  
tica de esta era moderna".

TERCER CAPITULO

SISTEMA DE CAPACITACION DEL I.S.S.S.T.E.

## INTRODUCCION AL TERCER CAPITULO

Para entender la secuencia lógica de lo que significa el Sistema de Capacitación del ISSSTE a continuación describo los principales elementos que lo constituyen: 3.3.1 Su Justificación; 3.3.2 Objetivo y Estrategias; 3.3.3 Los Principios del Sistema, el Sistema de Capacitación como Método está formado de las fases; 3.4 Componentes del Sistema; 3.4.1 Diagnóstico con sus Correspondientes Fases; 3.4.2 Programación con sus Fases; 3.4.3 La Ejecución con sus diferentes Elementos y 3.4.4 La Evaluación con su proceso de Seguimiento y Control, finalmente y para ilustrar donde tiene lugar el Sistema de Capacitación el 3.5 Describe el Objetivo Funciones y Políticas de la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos como Organismo, Coordinador y Responsable del Sistema.

## 3. - ¿ QUE ES UN SISTEMA ? - \*

El hombre necesita conocer su realidad objetiva, misma que por el crecimiento de la sociedad, se vuelve cada vez más compleja. El enfoque de sistemas permite la comprensión integral de los elementos de un todo a través del análisis de conjunto.

Se considera como sistema al conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes para el logro de objetivos determinados.

Los sistemas se pueden clasificar bajo criterios convencionales, a saber:

- a). Por su origen: naturales y creados.
- b). Por la cantidad y complejidad de sus elementos: simples y complejos.
- c). Por transmitir o no energía: abiertos y cerrados.
- d). Por su naturaleza: mecánicos y vivientes.
- e). Por su acción: adaptables y no adapables.

Estos criterios pueden ser complementarios, es decir, un sistema puede ser creado, complejo, abierto, viviente y adaptable - como lo es una empresa.

El enfoque de sistema tiene algunos principios o axiomas que lo caracterizan, que son los siguientes:

- a). Integración. Un sistema es un todo indisoluble que se integra por partes interrelacionadas, interactuantes e interdependientes.
- b). Subordinación. El todo es primario y las partes secundarias. El papel que adoptan las partes dependen del propósito para el cual existe el todo.
- c). Dependencia. La naturaleza y función de la parte derivan de su posición dentro del todo, y su conducta es regulada por la relación del todo a la parte.
- d). Unidad. El todo se conduce unitariamente sin importar lo complejo que sea.
- e). Estabilidad. La identidad del todo y su unidad se preservan, aunque las partes cambian.
- f). Organización. El todo es más que la suma de las partes; la organización confiere al agregado características diferentes de las de sus componentes, considerados en forma individual.
- j). Jerarquía. Los sistemas están relacionados en forma jerárquica. Las partes de un sistema pueden considerarse, a su vez, como sistema.

El sistema alcanza su equilibrio a través de la participación dinámica de sus elementos.

Los elementos más relevantes que integran los sistemas son:

- a). Insumos: materiales, energía o información, que alimenta al sistema.
- b). Procesos: acciones ordenadas para transformar los insumos en productos. En los sistemas administrativos los proce--

Los insumos implican una estructura de organización, personal y equipo.

- c). Productos: Bienes, servicios, comportamiento o información que resultan de procesar los insumos.
- d). Realimentación: resultados del sistema que se convierten -- en insumos del mismo para mantener su funcionamiento.
- e). Regulador: elemento que gobierna el sistema.

El insumo es elemento activante; el proceso el ejecutor; el producto representa el logro del sistema; el regulador es el elemento que compara lo logrado contra lo programado, al establecer -- los medios de medición y control. La realimentación es, de hecho, parte del elemento regulador; opera para corregir desviaciones y/o ratificar los aciertos.

Además, es necesario considerar el medio ambiente o contexto que influyen y, a su vez, son influidos por el sistema.

Si se tiene como ejemplo de sistema a la unidad de producción, -- éste se define no únicamente en relación a su personal, sus instalaciones y recursos materiales, financieros y tecnológicos, -- sino como un organismo inserto en un contexto que tiene historia que se reproduce y se transforma.

---

\* Citado en Sistema de Recursos Humanos de CENAPRO-ARMO editado -- por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Serie libros -- de consulta No. 5 México 1982.

## 3.1

LA CAPACITACION COMO SISTEMA

El sistema de capacitación utiliza medios y estrategias para que la fuerza de trabajo adquiera o perfeccione sus conocimientos, - habilidades y actitudes en función del puesto que desempeñe en - la empresa o institución donde presta sus servicios.

Para que el Sistema de Capacitación realice su función es necesario que capte información del medio ambiente y del centro de trabajo; tal información comprende el marco jurídico, sus objetivos y políticas y la estructura orgánica de la institución que la -- representa, en este caso, la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos.

La información captada a través de una estructura administrativa se transforma mediante procesos; como la formación de las Comi-- siones Mixtas de Capacitación, el Plan de Capacitación y Adies-- tramiento, la Determinación de las Necesidades de Capacitación, el Plan de Capacitación, la Ejecución del Plan y la Evaluación. Tomando como producto beneficios para la institución los trabaja-- dores y la derechohabencia del ISSSTE, después de haber realiza-- do el Proceso de la Capacitación.

La forma en que se da la realimentación es mediante la evaluación del sistema y los ajustes al mismo que permiten corregir sus -- desviaciones.

A continuación se describen en forma detallada la función, los -- insumos, la estructura, los procesos y los productos que dan vida a la capacitación de una manera lógica y congruente:

3.2 FUNCION

Disponer los recursos necesarios para el mejoramiento de los -- conocimientos, habilidades y actitudes del personal, tanto para -

el desempeño eficaz, eficiente y congruente de sus funciones, - como para su desarrollo.

La capacitación es un proceso permanente, cuyo propósito es desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal para que éste se desempeñe adecuadamente en su puesto de trabajo y se prepare para ocupar un puesto superior y en general, logre un desarrollo individual que redunde en una mayor productividad.

El cumplimiento óptimo de la función se alcanza cuando se provee personal apto para el desempeño eficaz y eficiente de sus funciones.

#### INSUMOS

Se denominan así los materiales, energía e información que, a través de procesos, el sistema de capacitación convierte en producto o satisfactores que cubren las necesidades detectadas.

A continuación se describen los insumos más importantes para realizar el Proceso de Capacitación.

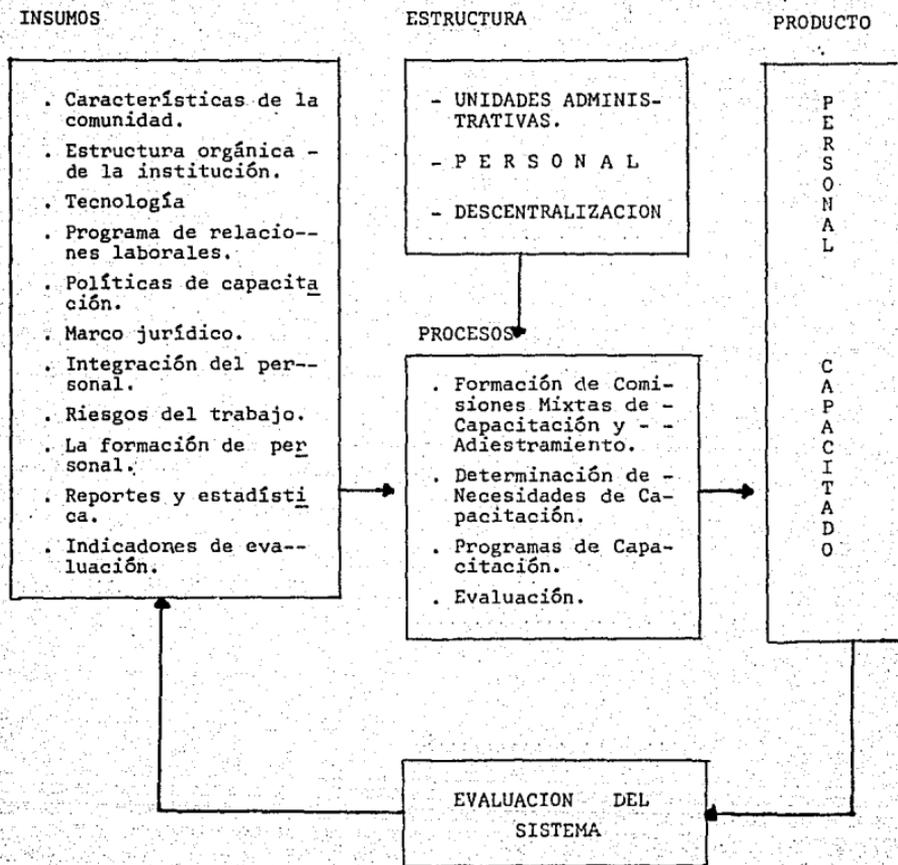


Figura No. 2.

Señala como opera de manera general el Sistema de Capacitación en la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos del ISSSTE.

### 3.3 EL SISTEMA DE CAPACITACION PARA LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO

#### INTRODUCCION:

La situación por demás crítica que vive el país con una población que rebasa los 80 millones de mexicanos con problemas severos de desnutrición, falta de empleo, vivienda, son tan sólo algunas de sus consecuencias.

Por otra parte, la ineficiencia y la baja productividad son algunos de los obstáculos a los que más se enfrenta la administración pública en su proceso de desarrollo, lo cual se traduce en incapacidad de generar servicios suficientes para atender las necesidades más elementales de los grupos sociales más marginados del país.

En este contexto, la capacitación es una de las alternativas con que cuenta la administración pública para contribuir a resolver esta problemática y así poder acelerar el proceso productivo que permitirá el desarrollo integral del país.

Así mismo, el proceso de la capacitación pretende modificar las actitudes y aptitudes de los servidores públicos, lo cual redundará en mejores condiciones de vida, tanto para los trabajadores como para sus familiares.

La Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos del ISSSTE es responsable de proporcionar esta prestación a los trabajadores, en tal virtud, instrumentó un Sistema de Capacitación que permitirá a las delegaciones del Instituto y dependencias involucradas, obtener una visión más amplia y homogénea sobre el particular y así estar en posibilidades de atender sus propias necesidades.

## 3.3.1

JUSTIFICACION DEL SISTEMA

La capacitación se concibe como un proceso de comunicación permanente que permite a través de la enseñanza-aprendizaje, transmitir conocimientos para modificar las actitudes e incrementar las habilidades de los trabajadores, a fin de que desarrollen de manera eficiente y eficaz las tareas que realizan.

Para que se lleve a cabo lo anterior, la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos del ISSSTE instrumentó 3 vertientes para impartirla: La inductiva, en el puesto y para el desarrollo. La primera se ha establecido para incorporar a los Servidores Públicos de primer ingreso dándoles a conocer generalidades sobre la Institución en donde prestan sus servicios, la segunda se refiere a aspectos relacionados específicamente con las actividades propias de cada puesto y la tercera son para complementar y apoyar los aspectos personal y profesional de los trabajadores.

Por otra parte, la capacitación no está aislada, es parte de un complejo mecanismo en el que participan una diversidad de elementos íntimamente relacionados entre sí, razón por la cual se le da un enfoque sistemático para que los programas de capacitación no se efectúen en forma aislada y se tomen en cuenta los factores que concurren dentro de su ámbito de aplicación, además porque en su estructura de acción y en el orden de su contenido obedecen a principios y procesos que garantizan la multiplicación de sus resultados y de su efectividad.

Finalmente este sistema de capacitación en su etapa de programación procura actualmente modular la mayor parte de sus cursos, de tal manera que existe una secuencia más lógica y sistemática en el desarrollo de sus contenidos.

### 3.3.2 OBJETIVO

Proporcionar a las Delegaciones y Unidades Administrativas del - ISSSTE, los instrumentos necesarios para el mejor aprovechamiento de sus recursos en materia de capacitación a fin de incrementar la calidad de los servicios que otorga la Institución, a sus derechohabientes, así como contribuir a la superación personal y profesional de los trabajadores del Instituto.

### ESTRATEGIAS

Se llevarán a cabo cursos de inducción a la Institución y algunos otros que tengan algún carácter urgente, simultáneamente a la elaboración del diagnóstico de necesidades con el fin de atender inmediatamente prioridades.

- Se instrumentarán cursos de formación de instructores, dirigidos al personal de mas experiencia en cada puesto y para el personal interesado en capacitar a sus compañeros con el objeto de conseguir que la capacitación se constituya en un efecto multiplicador.
- Se establecerán en cada una de las Subdirecciones Generales - del ISSSTE, unidades responsables de capacitación asesoradas por la Subdirección de Capacitación para el mejor funcionamiento del Sistema y asegurar así, el proceso de capacitación permanente.
- Se establecerán en las delegaciones estatales centros de capacitación y se formará técnicamente a los responsables de estos para la implantación del Sistema de Capacitación en los estados.
- Los responsables de los centros de capacitación en las delegaciones del ISSSTE, proporcionarán asesoría en esta materia a las representantes de las dependencias públicas y organismos descentralizados, lo cual permitirá homogenizar criterios y lograr un mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

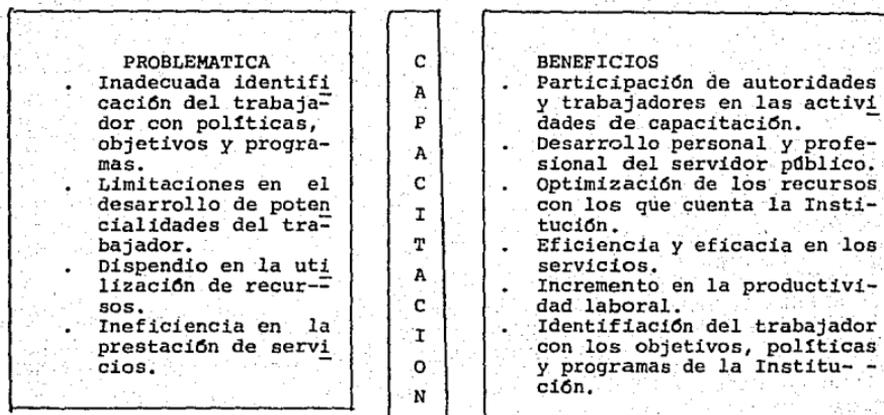


Figura No. 3

Señala de manera contrastante cómo en un diagnóstico de capacitación se ilustra una problemática y los beneficios que implica.

### 3.3.3 PRINCIPIOS DEL SISTEMA

#### 3.3.3.1 Racionalidad

Si aceptamos que las necesidades de capacitación son múltiples y los recursos escasos, se impone una conducta racional para satisfacerlas mediante la investigación, planificación, programación, evaluación y organización.

Asimismo a través del conocimiento científico y el razonamiento sistemático se logrará el adecuado aprovechamiento de los recursos.

#### 3.3.3.2 UNIVERSALIDAD

La capacitación comprende las diferentes fases y etapas del proceso económico, social y administrativo y constituye una actividad que involucra a todos los trabajadores y funciones de la Institución cualquiera que sea su jerarquía, naturaleza de su trabajo o función.

### 3.3.3.3 UNIDAD

Los programas y acciones deben estar integradas entre sí y formar un todo orgánico y compatible.

### 3.3.3.4 CONTINUIDAD

La capacitación no tiene fin, es un proceso continuo y permanente. Se inicia desde la etapa formativa, continúa más específica y especializada cuando el Servidor Público se incorpora como tal y se prolonga durante toda su vida.

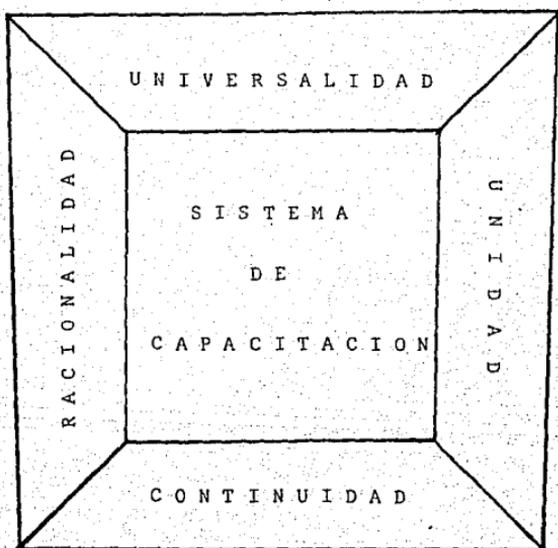


Figura No. 4

Señala como en el Sistema de Capacitación se representan los principios.

## LA CAPACITACION COMO METODO

3.4 COMPONENTES DEL SISTEMA

## 3.4.1. Diagnóstico

El diagnóstico constituye la primera etapa del sistema de capacitación y consiste en recabar información sobre la situación que guardan en materia de capacitación, las unidades o dependencias sujetas a estudio.

En esta etapa se identifican las deficiencias existentes en los conocimientos y habilidades del trabajador, con relación al puesto que desempeña dentro de la institución y así determinar las necesidades específicas.

Esta etapa comprende las siguientes fases:

- 3.4.1.1 Investigación. Es la aplicación de los instrumentos que permiten obtener información relevante sobre las deficiencias, problemática y habilidades de los recursos humanos existentes.

Los instrumentos utilizados son básicamente la encuesta y el cuestionario.

La primera es una técnica de observación en la que el investigador se dirige directamente al encuestado, a través de preguntas básicamente abiertas. Aquí los jefes y responsables de área presentan desde su punto de vista los requerimientos de capacitación que demandan cubrir sus trabajadores.

El cuestionario es una serie de preguntas formuladas - por escrito, dirigidas a los trabajadores para obtener información relacionada con la materia.

En este sistema, para la aplicación del diagnóstico, son 3 los cuestionarios que se utilizan: el que detalla - los recursos disponibles en cada unidad; el dirigido al personal directivo y, finalmente el que se aplica al -- personal operativo.

- 3.4.1.2 Procesamiento de la información. Consiste en vaciar la información captada en los cuestionarios, en formatos diseñados para ello.

Para efectuar este procedimiento, existen diversas formas, cuya utilización depende de la presentación requerida y del tipo de análisis que se pretende realizar, - además de los recursos con que se cuenta.

## COMPONENTES DEL SISTEMA

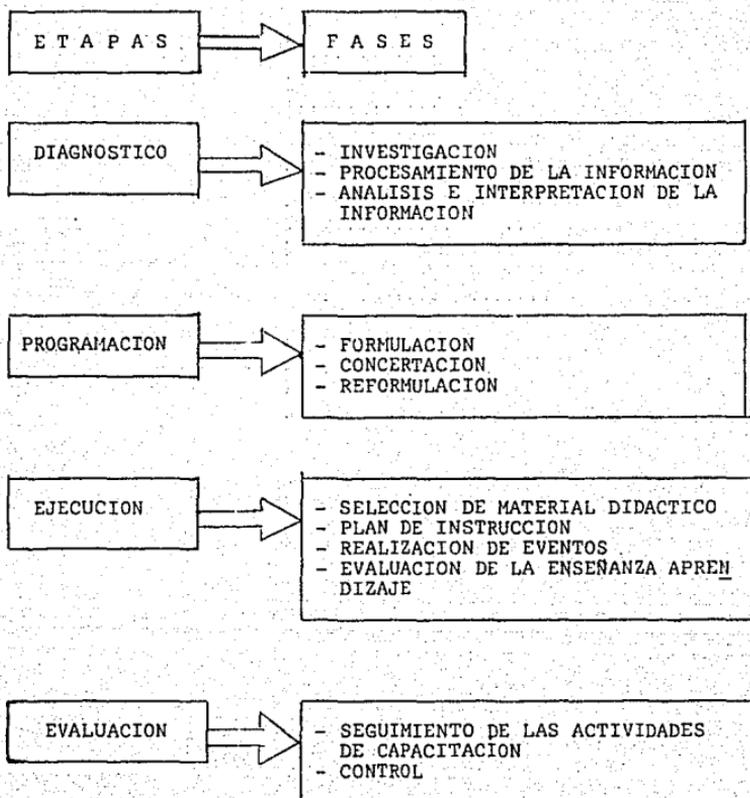


Figura No. 5

Señala la forma como tienen lugar las fases del Sistema a través de sus componentes.

Por el momento el método para el procesamiento de la información en este sistema es manual, por lo que se ha diseñado la " Guía Técnica para el Desarrollo del Sistema de Capacitación ". En breve se pondrá en práctica un programa por computadora.

- 3.4.1.3 Análisis e interpretación de la información. El análisis consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos para responder a las distintas variables planteadas en la investigación.

La interpretación es el proceso mediante el cual se busca un significado más amplio de la información recabada.

Una vez concluido el proceso anterior se formula el diagnóstico de la unidad tratando que sea lo más objetivo, lo cual constituye un elemento básico para el elemento siguiente.

### 3.4.2. Programación

La programación está considerada como la segunda etapa del sistema comprende la integración y calendarización de los eventos de capacitación a efectuarse, de acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico de necesidades y los recursos susceptibles de ser aprovechados para la ejecución de la capacitación.

Representa las siguientes fases:

a). Formulación.

Los eventos del programa se integran conforme al resultado de investigación de necesidades detectadas en

el diagnóstico, dando prioridad a los cursos de mayor elección.

b) Concertación.

Se concertan las fechas de realización de los eventos de capacitación a llevarse a cabo en cada una de las delegaciones y dependencias lo que permitirá además de calendarizar, cuantificar el costo de los eventos en turno, para ello, se consideran las fechas disponibles tanto de las unidades solicitantes como las del área que otorgará el servicio.

c) Reformulación.

Se considera cuando existen cambios en las fechas - - convenidas para los eventos o cuando por alguna variable extraña no se realizaron.

3.4.3 Ejecución.

La ejecución comprende la tercera etapa del sistema, en ella se realizan los eventos que previamente fueron seleccionados para ser programados y que contiene los siguientes pasos:

a) Selección del material didáctico.

Los materiales didácticos son los recursos que habrán de utilizarse durante la realización de los eventos -- entre los que se encuentran: rotafolios, franelógrafo, acetatos, manuales, guías técnicas, folletos, películas, transparencias y equipo como proyector, pantalla, retroproyector, etc.

b). Técnica didáctica.

Es el instrumento metodológico que se utiliza de acuerdo al contenido temático, al perfil de los participantes y a las expectativas que presentan los asistentes. Se considera importante también el nivel jerárquico de los participantes y la experiencia en cursos anteriores.

La técnica debe estar relacionada con el material de apoyo, considerando los costos, duración y tiempo de preparación. Entre otras técnicas se conocen por su aplicación: La expositiva, la participativa y la demostrativa, además se clasifican en estructuradas e inestructuradas.

Cuando la técnica seleccionada es participativa ya sea estructurada o no, es necesario que el que la vaya a utilizar ya la haya ensayado lo suficiente como para garantizar resultados.

c). Plan de instrucción

Consiste en detallar la secuencia ordenada de las actividades y sus requerimientos en respuesta directa a los tiempos y recursos, para la realización de los eventos.

d). Realización del evento

El instructor administra el contenido del curso y evalúa técnicamente el evento mediante 2 cuestionarios ("el del participante y el del instructor"). El resultado arrojará información sobre el desarrollo del evento y así evaluar el aprendizaje de los participantes como el desempeño del instructor.

#### 3.4.4. Evaluación

Comprende la cuarta etapa del sistema y en ella se inserta el seguimiento y control de las acciones realizadas en el proceso de desarrollo; y se describe como sigue:

##### a). Seguimiento

Durante esta fase la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos solicita las delegaciones y unidades administrativas informes periódicas de actividades realizadas en materia de capacitación. Esta información es computada y se realizan reuniones de retroalimentación para dar a conocer los avances obtenidos o las desviaciones registradas.

##### b). Control

En esta fase se analiza la información obtenida de las áreas a evaluar; posteriormente se comparan los resultados obtenidos con lo programado, con el objeto de corregir las desviaciones detectadas y realimentar el proceso. Cabe destacar, que aunque la evaluación se precisa en todas las etapas del sistema, se esquematiza en forma total, después de efectuada la etapa de ejecución.

En virtud de que la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos es la responsable de normar y operar los programas de capacitación del sector público, a continuación describo su objetivo, funciones y políticas enmarcadas en el Sistema de Capacitación.

3.5 SUBDIRECCION DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS.

OBJETIVO:

Contribuir a elevar la eficiencia operativa de los organismos del sector público, sujetos al régimen del ISSSTE, mediante la instrumentación del sistema integral de capacitación, cuyos programas atiendan el mejoramiento técnico, administrativo, profesional y personal de los trabajadores - al servicio del Estado.

3.5.1 FUNCIONES:

- 3.5.1.1. Determinar las políticas y normas para el desarrollo de las actividades de capacitación y servicios educativos que opera el ISSSTE.
- 3.5.1.2. Fijar metas y objetivos de conformidad a las políticas establecidas.
- 3.5.1.3. Planear, programar y organizar las acciones de capacitación y servicios educativos que el ISSSTE ofrece a sus trabajadores y derechohabientes a través de sus delegaciones.
- 3.5.1.4. Coordinar y dirigir las actividades de capacitación y servicios educativos que ofrece el ISSSTE de acuerdo con la normatividad vigente.
- 3.5.1.5. Supervisar y evaluar el proceso de la capacitación, operado por las delegaciones del Instituto, procurando su mejoramiento.
- 3.5.1.6. Reorientar el proceso de capacitación, en caso necesario con base en los resultados obtenidos en la evaluación.

- 3.5.1.7. Establecer y mantener coordinación permanente con los organismos del sector público y los representantes de los trabajadores a efecto de promover los programas de capacitación para los servidores del Estado.
- 3.5.1.8. Representar al Instituto en materia de capacitación y servicios educativos ante las dependencias e instituciones.
- 3.5.1.9. Supervisar y dirigir la elaboración del programa y presupuesto anual de capacitación y servicios educativos.

### 3.5.2 POLITICAS:

- 3.5.2. 1. En todas las delegaciones del ISSSTE, el personal contratado para operar el programa de capacitación y servicios educativos, se sujetará a la normatividad emitida por esta Subdirección.
- 3.5.2. 2. Para optimizar los recursos humanos y materiales con que cuenten, se utilizarán integralmente las instalaciones de las diversas áreas de las delegaciones del ISSSTE, siempre y cuando el delegado no tenga inconveniente.
- 3.5.2. 3. Los Servicios que se ofrecen, se proporcionarán exclusivamente a servidores públicos bajo el régimen del ISSSTE y derechohabientes.
- 3.5.2. 4. La Jerarquía de prioridades será en el orden descendente, que se presenta a continuación.

- a). Personal del ISSSTE (todas las áreas )
- b). Servicios públicos del sector salud
- c). Secretarías de Estado
- d). Organismos descentralizados.

La colaboración de sindicatos de la federación es válida siempre y cuando se cubra la normatividad y persigan los mismos fines anotados en el presente documento.

- 3.5.2.5. Si bien el servidor público es nuestra prioridad, el -- adiestramiento a las familias derechohabientes, jubila-- dos y pensionados, es una tarea importante que es neces-- rio atender.
- 3.5.2.6. Los instructores de esta Subdirección viajarán prioritariamente a las delegaciones para formar y actualizar ins-- tructores.
- 3.5.2.7. Los servicios que proporciona la Subdirección y los 35 departamentos de capacitación y servicios educativos de las delegaciones, pondrán más interés en mejorar la cali-- dad de los servicios, que la cantidad.
- 3.5.2.8. La información del avance y estado de cada uno de los - programas será enviada los primeros cinco días de cada - mes por vía terrestre, el paquete contendrá lo siguiente:
  - Los informes mensuales
  - 1 Copia del informe de gastos del presupuesto ejercido.

CUARTO CAPITULO

EL INSTRUCTOR DE CAPACITACION EN EL ISSSTE

INTRODUCCION AL CUARTO CAPITULO

En este capítulo se describen aspectos relacionados con el instructor; qué es, características intrapersonales e interpersonales, conocimientos y habilidades del instructor, el estilo del instructor, los enfoques de la enseñanza, las actitudes sociales. Toda la información anterior desde el enfoque de algunos autores. En la segunda parte se describe lo que demanda el ISSSTE mediante algunos elementos relacionados con la descripción del puesto y las habilidades que para el efecto se requieran.

## CUARTO CAPITULO

### 4. EL INSTRUCTOR DE CAPACITACION EN EL ISSSTE

#### 4.1 ¿ QUE ES UN INSTRUCTOR ?

El diccionario enciclopédico\*refiere del latin enstructus, relativo a instruir, el que instruye; instrucción del latin, - (instructio-onis) f-acción de instruir o instruirse. Caudal de conocimientos adquiridos. Es entonces la persona - que posee cierta información y que al estar frente a un grupo en un curso de capacitación propicia el que se dé el proceso - enseñanza-aprendizaje.

Por la naturaleza de su misión, un instructor se esfuerza por - llegar a ser, como señala Ivey, una "persona intencional", o, co mo sugiere Carkhuff, "una persona que esta viviendo efectivamen te", o, como lo describe Maslow, una "persona actualizada", o - quizá como advierte Jourard, una "persona transparente".(p.34)

Las características mencionadas no pretenden describir al ins- tructor como alguien excepcional sino que son cualidades que - se adquieren paulatinamente en el proceso de enseñanza-aprendi zaje.

#### 4.1.1. CARACTERISTICAS INTRAPERSONALES

Carlos Rodríguez y Jesús Díaz (1987) describen las carac- terísticas siguientes:

. Conocimiento de Sí mismo. Consiste en tener una concep- ción realista del ser humano y del sentido de la vida, en lo general y una conciencia clara de las propias motivacio nes y necesidades en lo particular.

---

\*) Diccionario Enciclopédico Espasc-Calpe, Tomo 14 Hoyocasero  
Karolus Octava edición, Madrid 1979

. Cuidado personal de los aspectos físicos y emocionales. El instructor necesita un alto nivel de energía y fuerza por el desgaste físico que implica el desarrollo de su tarea y - un manejo apropiado de sus emociones, que le permita distinguir, sus necesidades de las del grupo.

. Autenticidad. Es la manifestación espontánea de la manera de ser del instructor, que se produce a partir de su propia aceptación y le da congruencia a lo que piensa con lo que hace.

. Flexibilidad. Capacidad para revisar su propia situación y hacer modificaciones personales sin mostrarse rígido o - artificial ante las circunstancias que se le presentan.

. Manejo de la ambigüedad o frustración. Capacidad de aceptar las contradicciones y limitaciones que impone una situación ajena a las propias decisiones. De tal manera, que el instructor debe estar consciente que en todo programa de - capacitación existe el riesgo de que los resultados obtenidos no correspondan a sus expectativas aunque den respuesta a las necesidades del grupo.

#### 4.1.2. CARACTERÍSTICAS PARA EL ESTABLECIMIENTO DE RELACIONES INTERPERSONALES.

También los autores Rodríguez, Díaz y García (1987) destacan algunas características del instructor, que facilita las relaciones interpersonales con los participantes.

. Inclinación natural a relacionarse. Significa establecer una relación profunda y verdadera con los participantes al - comprender sus circunstancias, y sentir un compromiso con el desarrollo de las personas.

. Apertura. Grado de disponibilidad que se ofrece a las personas de manera sencilla y directa y que determina en breve medida la participación que se dé en un curso determinado.

. Capacidad para inspirar confianza. La transparencia de los propósitos que animan la conducta del instructor constituye el elemento fundamental para que los participantes sientan la confianza que se requiere el proceso enseñanza-aprendizaje.

. Respeto hacia las personas. El instructor debe procurar respeto, hacia las ideas, decisiones, valores y sentimientos de los participantes incluso en los casos de desacuerdo.

. Capacidad para establecer una relación de ayuda. La contribución del instructor al crecimiento de los participantes se produce cuando es capaz de relacionarse significativamente con ellos.

Algunas de las características antes señaladas son innatas en ciertos instructores; sin embargo, la mayor parte se produce como resultado de la práctica y entrenamiento. Esto quiere decir que el instructor no necesita disponer de todas estas características antes de estar frente a un grupo, sin embargo, se requiere la decisión de desarrollarlas o integrarlas gradualmente.

#### 4.2. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DEL INSTRUCTOR.

Para manejar técnicamente el proceso enseñanza-aprendizaje el instructor demanda tener ciertas destrezas o habilidades. RELACIONADAS CON LA TAREA

. Dominio técnico del tema. Esta característica es fundamental para que el instructor responda a las expectativas de aprendizaje de los participantes.

. Credibilidad tecnológica. Se da cuando el instructor, a través de su comportamiento, pone de manifiesto una auténtica asimilación de sus conocimientos al aprovechamiento de sus experiencias, que los participantes verifican a través de su desempeño como instructor.

. Habilidad de concreción. Se manifiesta de dos maneras: la primera se refiere a no dejar ideas incompletas o confusas, sino a emitir mensajes claros y directos. La segunda se refiere a la capacidad del instructor para sintetizar sus ideas.

. Sentido práctico. Es importante que el instructor sea capaz de ofrecer al grupo alternativas sobre cómo aplicar lo aprendido.

. Actualización permanente. El instructor jamás deja de aprender. Por lo tanto, es importante que se mantenga en constante actualización para dar respuesta satisfactoria a las demandas de su actividad, tanto en lo técnico como en lo pedagógico.

#### 4. 3. HABILIDADES PARA EL MANEJO DEL GRUPO.

. Habilidad de comunicación. Es aquella actividad mediante la cual el instructor se notifica algo a sí mismo y después a su participante o al grupo.

. Capacidad para escuchar. Implica un acto voluntario para captar el significado no sólo de las palabras aisladas sino el contexto de las personas. Escuchar de manera activa es, asimismo, manifestar una actitud de interés por lo que la otra persona expresa.

. Observación de la dinámica del grupo. Se refiere a la disposición del instructor para fijar su atención en las interacciones de los participantes y su habilidad para identificar, a partir de las manifestaciones observadas, lo que sucede en el grupo. El propósito de la observación es que el instructor pueda aprovechar las experiencias, los recursos y las características del grupo en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

. Capacidad de adaptación al grupo. Un buen instructor está enterado que las diferencias individuales que impiden que los grupos sean homogéneos; constituyen un importante recurso para el programa de capacitación, diferencias que pueden aprovecharse si el instructor aprende a adaptarse a las características y necesidades del grupo.

#### 4.4. EL ESTILO DEL INSTRUCTOR.

Otro aspecto que sirve para el análisis del instructor y que complementa el estudio de sus características personales y requerimientos técnicos, es el que se refiere al estilo de enseñanza. El estilo del instructor es la combinación de su interacción con el grupo y el enfoque que le da a la enseñanza.

##### 4.1 Estilo de interacción con el grupo.

. Estilo experto. Se caracteriza por ser un experto frente al grupo, el cual por esta situación se vuelve dependiente. La palabra "rescatame" simboliza el tipo de interacción que los participantes buscan establecer con el instructor.

. Estilo servidor. El instructor pierde su independencia y objetividad con tal de satisfacer los deseos de los participantes. La palabra que resume el tipo de interacción del grupo hacia el instructor es "síveme".

. Estilo colaborador. Existe una clara definición de las responsabilidades que corresponden tanto al instructor como a los participantes; en este caso se guarda un vínculo de interdependencia. La frase que identifica esta interacción es "trabajemos juntos".

A continuación se presenta un cuadro comparativo de las implicaciones que supone los 3 estilos:

## ESTILOS DEL INSTRUCTOR

Estilos Aspectos de la relación	EXPERTO	SERVIDOR	COLABORADOR
1. DEPENDENCIA	Grupo dependiente	Instructor dependiente	Interdependencia
2. TOMA DE DECISIONES	Instructor unilateral	Grupo unilateral	Bilateral
3. CONTROL	Del instructor	Del grupo	Situacional
4. COLABORACION DEL GRUPO	Ninguna o poca	Ninguna o poca	Responsabilidad compartida
5. COMUNICACION	Instructor expone y grupo escucha	Grupo demanda e instructor responde	Recíproca y abierta
6. DESARROLLO DEL APRENDIZAJE	A través de recetas	A través de las respuestas del instructor	Relación de ayuda
7. MANEJO DE CONFLICTO	Instructor autoritario	Competencia y anarquía	Negociación

#### 4. 5. ENFOQUES DE LA ENSEÑANZA.

Se refiere a la formación del instructor en razón de sus estudios académicos, su experiencia profesional y su proceso de actualización en el estilo con que enfoca la enseñanza.

. Enfoque estructuralista. En este la conducta de los participantes es considerada como una computadora y el instructor un especie de programador.

El instructor alimenta paso a paso a los participantes con información y después verifica su asimilación y la efectividad de la enseñanza a través de pruebas. Este enfoque implica que el instructor mantenga interesados a los participantes y les proporcione, al mismo tiempo, los conocimientos y habilidades que necesitan.

. Enfoque funcionalista. Este enfoque supone que los participantes aprenden haciendo y realizan mejor lo que les gusta, al buscar su aplicación práctica. Para esto es necesario que el asistente este motivado y desear el aprendizaje, de otra manera se antojan inútiles los esfuerzos del instructor para tratar de enseñarle.

En este enfoque la oportunidad, la autodirección, los logros y el reconocimiento son elementos importantes que necesita manejar el instructor. Sin embargo este enfoque supone que las cosas están mal porque así funcionan, sin atender a las causas y contradicciones de un sistema social.

. Enfoque conductista. El instructor invierte sus esfuerzos en crear una nueva conducta en los participantes y mantenerla o incrementarla por medio del reforzamiento. Este proceso de aprendizaje requiere de una estructura bien diseñada de acuerdo a los objetivos conductuales del programa de capacitación.

El instructor selecciona las respuestas adecuadas y -  
procede a estructurar un programa de reforzamientos -  
que se manifiestan en terminos de recompensas y, en -  
otras, de castigos.

. Enfoque humanista.- Este enfoque considera el apren-  
dizaje como un proceso dirigido por los propios parti-  
cipantes. Las personas son naturales y abiertas si -  
no se les inhibe y buscan el aprendizaje significati-  
vo para su desarrollo a través del conocimiento de -  
ellas mismas para entender a los demás.

Llegar a tener una proyección humanista como persona -  
está considerado como una meta válida en el proceso de  
enseñanza aprendizaje, que bajo este enfoque adquiere  
un carácter de juego en donde las experiencias y la -  
expresión de los sentimientos tienen validez.

En este sentido la imaginación y la creatividad consti-  
tuyen un complemento y, en algunas ocasiones, un susti-  
tuto del pensamiento rígido y convencional.

Es conveniente señalar o cuando menos no es el propósi-  
to en éste trabajo, que no hay un estilo mejor que otro,  
o uno bueno y otro malo, sino lo más importante es que  
el instructor se percate de su propio estilo, y aún -  
más, que sea capaz de combinarlo o modificarlo de acuer-  
do a la situación y a las necesidades de los partici-  
pantes. (Cuadro 2)

Recientemente Salvador Moreno (1986) realizó una investigación para comparar el método centrado en el estudiante con el método centrado en el maestro. Moreno se encontró con enorme complejidad para definir, controlar y medir variables de estudio. Sin embargo a continuación se presenta un cuadro de comparación de los dos métodos. Cuadro (2)

El autor concluye que una clase centrada en el estudiante capacita a los alumnos más que una clase centrada en el maestro.

#### 4.6 LAS ACTITUDES SOCIALES

Son varios los fenómenos que quedan comprendidos bajo la denominación "actitudes sociales", una de ellas son las relaciones interpersonales. Hay muchos artículos especializados que reportan un mejoramiento en las relaciones interpersonales de los estudiantes en los grupos centrados en las personas. Algunos como Taw (1949), Asch (1951), Gibb y Gibb (1952), Levine y Buther (1952) y Rasmussen (1956), compararon ambos métodos y encontraron mejores resultados en cuanto a las relaciones interpersonales. Otros como Trow, Zander, Morse y Jenkins (1950), Kelley y Pepitone (1952), Pfaffmann y Scholosberg (1956), Privette y Merrill (1966) y Jean y Morales (1973), no tienen grupos de comparación, pero también afirman que el enfoque centrado en la persona utilizado en sus clases ayudó a los estudiantes a establecer relaciones más satisfactorias.

Los instrumentos de medición para la contrastación utilizados son, generalmente, cuestionarios, reportes verbales de los estudiantes y observaciones de los investigadores.

Asch (1951) es el único que utilizó una escala de distancia social, con la cual no encontró diferencias significativas.

Otros de los aspectos aquí estudiados son: la aceptación incondicional y la cooperación entre las personas.

## ENFOQUES DE LA ENSEÑANZA

Enfoques Elementos	ESTRUCTURA- LISTA	FUNCIONALIS- LISTA	CONDUCTISTA	HUMANISTA
1. TECNICAS DE ENSEÑANZA	-Conferencia -Mesa redon- da -Lectura co- mentada	-Estudio de casos -Panel -Seminario de investi- gación	- Juego de papeles - Discusión en grupos pequeños	-Experiencia estructura- les -Tormenta de ideas
2. PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	Centrado en el instructor	Orientado a la tarea de los partici- pantes	Centrado en la conducta terminal señalada por el instruc- tor	Centrado en la relación y en los - participan- tes
3. PAPEL DEL INSTRUCTOR	-Seguro -Líder fuer- te -Expresivo -Dramático - Sistemáti- co	-Ofrece retos -Realista -Deja actuar -Aprovecha el error -Sabe recono- cer	-Preciso -Reduce ries- gos -Ofrece segu- ridad -Refuerza -Extingue conductas	-Sensible -Empático -Abierto -Confianza -Ayuda
4. LIMITA- CIONES	-Rigidez -ignora la afectividad	-Extremismo -Competencia	-Manipulación, -Información no compartida	Falta de es- tructura po- co realista sofisticado

CUADRO 2

De este enfoque humanista el psicopedagogo Carl R. Rogers su principal protagonista con su trabajo primero centrado en la persona y más tarde centrado en el estudiante (1969).

Eglash (1954), Krumboltz y Farguhar (1957), Privette y Merrill (1966) y Jean Morales (1973) advierten que los estudiantes de las clases centradas en las personas, es decir, las aceptan sin que necesariamente estén de acuerdo con ellos, comparten sus ideas o aprueben lo que hacen; - asimismo, son capaces de cooperar con los demás y de realizar trabajos en equipo. Los dos primeros experimentos tienen grupos control; los dos últimos no.

Finalmente, Gib y Gib (1952) en un experimento en que comparan grupos entrenados convencionalmente con grupos que aprendieron a través de una "acción participativa", reportan que los alumnos de estos últimos grupos mostraron una mayor flexibilidad en sus roles, en sus cualidades de liderazgo y en sus habilidades como miembros de un grupo, - en comparación con los grupos convencionales.

En cuanto a la responsabilidad y toma de decisiones existen varios experimentos que hacen referencia a la responsabilidad y a la toma de decisiones por parte de los estudiantes. Al parecer son dos los factores íntimamente relacionados, puesto que se puede suponer que mientras más oportunidad tenga un estudiante de tomar decisiones más - responsabilidad mostrará por sus acciones.

Asch (1951), Eglash (1954), Faw (citado en Rogers, 1969) y Jean Morales (1973), señalan que los estudiantes de las clases centradas en ellos mismos toman muchas decisiones, en relación con sus objetivos, con los métodos de trabajo, - con el cambio de actitudes, valores y opiniones y con los recursos que utilizan.

Por supuesto que es necesario precisar más los elementos - discriminativos de lo que ha de entenderse por responsabilidad. Moreno (1986) señala que al hablar de ésta, se hace

referencia al hecho de que los estudiantes, al mostrar menos dependencia del maestro, elaboran su propio plan de trabajo, buscan recursos por sí mismos y plantean sus objetivos; todo ello sin esperar a que el maestro los lleve de la mano. Aceptan que la calidad y cantidad de su trabajo depende más de ellos que del maestro y no culpan a éste por no haber aprendido.

Los hallazgos obtenidos en la investigación de Moreno están de acuerdo con las afirmaciones de Rogers (1972):

En relación con el grupo convencional, el de enseñanza, centrada en el alumno logra un grado más elevado de adaptación personal, un mayor aprendizaje independiente de temas que no forman parte del programa, más creatividad y responsabilidad de sí mismo. Esta diferencia es estadísticamente significativa.

Una vez que hemos descrito algunos elementos teóricos, acerca de las características intrapersonales e interpersonales del instructor, algunos conocimientos y habilidades, el estado de interacción y el enfoque de enseñanza a continuación describo el perfil del psicólogo instructor que el ISSSTE está solicitando:

#### - 4.7. Perfil del Puesto del Psicólogo-Instructor -

En el Análisis de Puesto del Departamento de Capacitación y Desarrollo señala:

- 4.7. Nivel Académico. Pasante o titulado en cualquiera de las áreas de Psicología Social, trabajo, educativa o clínica, que posea una formación integral. Necesario que conozca a los precursores de la psicología humanista.

## 4.7.2) DESCRIPCION ESPECIFICA.

4.7.2.1 Asesoramiento técnico didáctico, impartición de cursos, planeación didáctica, elaboración de programas, manuales, evaluación del proceso de aprendizaje.  
En las Delegaciones Metropolitanas y Foráneas: supervisión de cursos y elaboración de material de apoyo didáctico; formar instructores internos y supervisar avances.

## 4.7.2.2 EVENTUAL:

- . Suplir cursos cuando el titular no asiste
- . Integración de grupos de trabajo
- . Grupos de Sensibilización

4.7.3) ESPECIFICACION DEL PUESTO.

4.7.3.1 Información Integral Psicosociopedagógica.

## 4.7.3.2 EXPERIENCIA REQUERIDA

Un año de impartir cursos, planeación didáctica, - elaboración de programas de capacitación, manuales, guías de estudio, cartas descriptivas, diseño y elaboración de instrumentos de evaluación; diseño, - elaboración y aplicación de ejercicios vivenciales.

Conducción de grupos de capacitación y desarrollo, medición de rendimientos de aprendizaje.

4.7.4) HABILIDADES \* PARA EL PUESTOHabilidades DidácticasHabilidades AfectivasDe Inducción

Promover aprendizaje cognoscitivo

Promover aprendizaje afectivo

---

\*1) Apéndice: "Lista comprobable de habilidades"

Habilidades DidácticasEstimular la expresión

Ejemplificando  
Utilizando analogía,  
metáforas

Expresión

Adecuar el lenguaje  
Manejo de la voz

Manejo corporal

Dominio del espacio

Reflexiones acerca de lo expresado

Promovió la expresión

Formular preguntas

Emplea el tipo de pregunta  
adecuada al tema

Integración explorar

Retoma con habilidad meto-  
dológica

Procesar

Establece condiciones adecua-  
das para la retroalimenta-  
ción

Habilidades Afectivas

Estableciendo confianza  
Estableciendo relación em-  
pática con el grupo

La intención con el manejo  
de la voz

Congruencia en la expresión  
oral

Actitud abierta ante la re-  
flexión

Utiliza las preguntas para  
retroalimentar

Promueve la participación y  
el aprendizaje a través de  
la exploración

Emplea la técnica de reflejo,  
y promueve que el sujeto -  
se de cuenta

Una vez descritas las habilidades que requiere un psicólogo-instructor, se antoja importante destacar las características que debe poseer el que coordina o dirige una formación o entrenamiento.

El primer intento sistemático para determinar qué es la tarea de un director de entrenamiento, fué redactada por Belman y Blek en 1959. Es claro que ninguna descripción podría precisar con exactitud en qué consiste el puesto de director de entrenamiento, sin embargo, nos ofrece una idea ligera de lo que es la profesión.

En uno de los primeros textos sobre entrenamiento industrial, Planty, Mecord y Efferson citados por Craig y Bittel (1971), bosquejaron los deberes del director de entrenamiento como sigue:

1. Descubrir las necesidades de entrenamiento de grupo; planear nuevos programas y revisar los viejos para adecuarlos a esas necesidades.
2. Analizar las tareas y operaciones; hacer pausas en el trabajo para permitir el entrenamiento.
3. Preparar guías de cursos; escribir manuales, hojas de trabajo e impresos para cursos cortos especializados relativos a los amplios campos de la ingeniería industrial, la administración de personal, los oficios mecánicos, las prácticas de oficina, los trabajos de personal semicalificados, la psicología vocacional y el entrenamiento a maestros.
4. Elegir y entrenar maestros en los métodos de instrucción, dirección de mesas redondas, uso y desarrollo de auxiliares instruccionales, selección y uso de películas y entrenamiento en aulas.

5. Hacer propaganda al entrenamiento; "vender la idea" del entrenamiento; dramatizarlo; estimular por medio de boletines y el periódico de la compañía el uso del servicio de la capacitación; relacionarse con el departamento de operaciones, los "capataces" y los empleados ; - ganar su confianza y ofrecer servicios útiles para todos ellos; cooperar al mejoramiento de la actitud de las personas hacia la capacitación.
  
6. Dar consejo individual a la alta gerencia sobre los problemas que se pueden resolver por medio del entrenamiento; sugerir soluciones alternativas y bosquejar los - - programas que sean necesarios para actuar; participar - en la planeación gerencial.

Este tipo de funciones corresponden al sector privado - sin embargo pueden extrapolarse también al sector público, con las diferencias e intereses políticos, que cada sector presenta.

QUINTO CAPITULO

## REPORTE DE INVESTIGACION

## INTRODUCCION AL QUINTO CAPITULO

En el presente capítulo se reseña el reporte de investigación en donde se puntualizan aspectos como: Estrategia de Investigación; Estudio Descriptivo; Procedimiento de Investigación, Investigación Directa y Participante; Observación Sistemática, Recolección de Datos, Instrumentos de Investigación Utilizados; el Análisis de los Resultados, comentados y representados a través de gráficas y cuadros que revelan lo obtenido en el Cuestionario Guía y en la Lista Comprobable de Habilidades, Finalmente se describen las Conclusiones a las que se llegó y la Bibliografía Consultada.

## 5. ESTRATEGIA DE INVESTIGACION

### 5.1 Objetivo de la Investigación.

Con el objeto de conocer cual era la realidad que presentaba el psicólogo en el ámbito laboral del Sistema de Capacitación del ISSSTE y su vinculación con la información académica y las habilidades que en materia de capacitación reportaron -- por un lado y demostraron por otro, era el propósito fundamental para lo cual se utilizó una estrategia de investigación que se denomina empírica, y que dentro de esta investigación, el estudio descriptivo fue el marco principal a través del cual se realizó el análisis de los datos obtenidos.

El estudio descriptivo en turno, fue acompañado de la investigación directa y participante sugerida por Gomezjara (1979), y por la observación sistemática mediante los instrumentos de recolección de datos: a) Cuestionario Guía de Información, y b) Lista Comparable de Habilidades.

#### ¿ Porqué este método ?

El hecho de que fuera el psicólogo el protagonista del estudio, la capacitación el campo de acción y los trabajadores - al servicio del Estado los beneficiarios directos del servicio, facilitaron que fuera un estudio descriptivo el método para enfocar la investigación.

En estas circunstancias, realizar un análisis sencillo de lo que hace el psicólogo en el área de capacitación del ISSSTE desde que llega hasta que se marcha, el verificar en que medida se guarda relación entre el número de psicólogos y los puestos que ocupan así como el área académica que reportaron, en que medida se relacionaba con el área laboral del sistema.

Algunos datos obtenidos coincidieron con las premisas y objetivos originalmente planteados, otros no, pero se obtuvo otra información que ojalá resulte de utilidad para que la facultad de psicología de la UNAM la considere. Esta información se comenta más adelante.

## 5.2 ESTUDIO DESCRIPTIVO

Una enorme variedad de investigación social se ha ocupado de la descripción de las características de las comunidades "Uno puede estudiar la gente de una comunidad; su distribución por edades, su origen nacional o racial, el estado de su salud física o mental, nivel cultural que poseen. La lista podría ser extendida indefinidamente". Señala Selltiz (1965).

En este caso, es nuestro interés ver al psicólogo en una área de trabajo específica (capacitación) para describir: quién es, - qué nivel de información tiene, las habilidades técnicas que -- posee y el campo de acción donde es requerido.

El estudio en cuestión estará complementado con otras dos técnicas de investigación: la investigación directa y participante y la observación sistemática, que más adelante se define.

## 5.3 LA MUESTRA

La muestra seleccionada para llevar a cabo el estudio son los -- 106 psicólogos que hasta la fecha están participando en las 35 -- delegaciones y oficinas centrales del ISSSTE en el Sistema de -- Capacitación.

## 5.4 PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACION

En una primera fase fueron seleccionados 20 expertos instructores en el área pedagógica y de desarrollo humano que laboran en --

las oficinas centrales a los cuales les fue aplicado el cuestionario guía de información, y una "lista comprobable de habilidades" una vez que estos instrumentos fueron validados. Los instructores, en una segunda fase y durante 3 meses, acudieron a las 35 delegaciones del ISSSTE al término de un curso "Formativo sobre el Sistema Integral de Capacitación"; aplicaron los instrumentos a los psicólogos que participan en las áreas de capacitación y desarrollo de las delegaciones mencionadas. El instrumento de Observación Sistemática "Lista comprobable de habilidades" fue reforzado por un equipo de Video grabación para verificar el proceso de retroalimentación. (ver apendices I y II).

## 5.5 LA INVESTIGACION DIRECTA Y PARTICIPANTE

### 5.5.1 DEFINICION Y CARACTER

Dentro del campo de las técnicas de investigación social, la investigación directa y participante tiene una relevancia singular. Francisco Gomezjara (1979) la define de la siguiente manera:

5.5.1.1 La denomina directa "porque acude a las fuentes primarias u originales del problema estudiado. El investigador se enfrenta -in situ- a una realidad generalmente más rica y a veces insospechada por las conceptualizaciones teóricas, lo que exige una dosis mayor de imaginación(1) iniciativa y profundización en el tema, por parte del científico social".

5.5.1.2 La considera participante porque supera a la sociología del espectador "que Maslow denomina del esfuerzo por lograr la objetividad científica", del Laissez-Faire y -

---

1) La "imaginación sociológica" para Wright Mills consiste en el entrenamiento del Sociologo para captar los procesos sociales más allá del simple dato empírico.

de la indiferencia del científico con los procesos y resultados prácticos de sus estudios." (Ibid 244)

Al ser participante -continúa el investigador social-, "elimina la barrera existente entre el sujeto (investigador) y el objeto (investigado) dado que aquí se incorpora al campo de estudio y globalmente se autoanaliza. Ambos se estudian y se reconocen: la comunidad deja de ser la cosa estudiada para ella misma convertirse en el actor que estudia y se transforma y el investigador es a la vez el estudioso por sí mismo para determinar el grado en que su presencia influye en el estudio y en las resoluciones tomadas por la comunidad, y para la comunidad en la medida en que lo acepta como vehículo concientizador"...

De esta manera, sigue Gomezjara, "la participación no significa nada más incorporarse al tiempo completo al ambiente estudiado, sino sobre todo, la identificación psicosociopolítica con los intereses de los trabajadores de esa comunidad.

Esta empatía o identificación psicosocial tiene que ser dialéctica, lo que significa preparar a la comunidad, sector o clase social específica, para que ella llegue a autoanalizarse y a obtener conclusiones propias". (Ibid 246)

La génesis de la investigación directa y participante, parte de la corriente empirista cualificadora y de la metodología dialéctica. (Ibid 248)

En el caso de la investigación que nos ocupa cabe señalar que los instructores investigadores fueron entrenados, no sólo para aplicar cuestionarios y observar sistemáticamente las habilidades de los estudiados, sino que se les habilitó para que a través de la I.D.P., convivieran con los estudiados, pudieran rescatar información y datos que luego no suelen plasmarse en documentos por escrito.

## 5.6 OBSERVACION SISTEMATICA

"El proceso de investigación sistemática consiste en el estudio de una situación por uno o varios experimentadores." (Marín 1975).

El proceso de observación sistemática se ha empleado en gran número de estudios por investigadores de ciencias afines a la psicología. Entre los estudios de gran importancia en los que se ha utilizado la observación sistemática se encuentran los de Karker y Wriaht (1954) quienes observaron el comportamiento de un pueblo pequeño de los Estados Unidos. Otro fue el realizado por Floyd Allport (1934) quien observó el comportamiento de diferentes personas a fin de descubrir algún patrón sobre el comportamiento conformista.

En el trabajo que me ocupa, los instructores observadores registraron en la "Lista Comprobable de Habilidades", las características destrezas y desempeño que durante la práctica de Microenseñanza desarrollaron los instructores capacitados. Este registro se llevó a cabo a través de la observación sistemática y mediante la imagen de la video-grabación.

## 5.7 RECOLECCION DE DATOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Para el estudio en cuestión se emplearon 3 instrumentos:

a) Cuestionario Guía de Información; b) Lista Comprobable de Habilidades; y c) Cuestionarios de Evaluación de los cursos de Capacitación y Desarrollo.

### 5.7.1 SOBRE EL EMPLEO DE CUESTIONARIOS

El uso de cuestionarios comprende el estudio de cómo responden una serie de preguntas, un buen número de sujetos, diferenciados según ciertas características demográficas. Este método implica, advierte Marín (1977) "el estudio de gran número de sujetos en diferentes circunstancias y es éste precisamente lo que lo dife

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

rencia del estudio de campo".

"El interés fundamental de los estudios en los que se emplean - cuestionarios, es descubrir interrelaciones entre variables demográficas y las respuestas que los sujetos dan al cuestionario". (Ibid,41)

El cuestionario "guía de información" que se administró a los sujetos estudiados, sugería información íntimamente relacionada con los objetivos planteados en la tesis.

#### 5.7.2 LISTA COMPROBABLE DE HABILIDADES.

Es un instrumento de observación sistemática que se utiliza generalmente en las prácticas de Microenseñanza.

El uso de observación y de instrumentos de medición son indispensables para la realización de las actividades relacionadas con la microenseñanza.

"Es a través de la Observación Sistemática, con la ayuda del video-tape o del registro descriptivo u otras formas de registro que se recogen los datos necesarios para informar al profesor sobre su desempeño en la enseñanza y sus progresos en la adquisición de habilidades." Flavia Ma. Sant'Anna (1979). "Se encuentran ya disponibles escalas de evaluación, cuestionarios, fichas y otros instrumentos de medida, otros más pueden organizarse, en el sentido de conocer con más exactitud y objetividad las relaciones entre los varios aspectos de los procedimientos y las modificaciones del comportamiento desarrollado." (Ibid pg. 40)

En este trabajo para recoger las habilidades potenciales y las evidentes fue utilizada una escala de evaluación denominada "Lista Comprobable de Habilidades" (Apéndice II).

## 5.8 DESCRIPCION DE RESULTADOS

A continuación describo los resultados obtenidos en el cuestionario "Gufa de Información". Destaco tan solo los datos más relevantes sobre el papel del psicólogo en el Sistema de Capacitación - ISSSTE.

### DATOS GENERALES

De los 106 casos estudiados 74 son del sexo femenino y 32 del masculino. De las 35 delegaciones y oficinas centrales 67 casos pertenecen a las zonas foránea y los 39 restantes a la metropolitana. (ver cuadro 5 y 6)

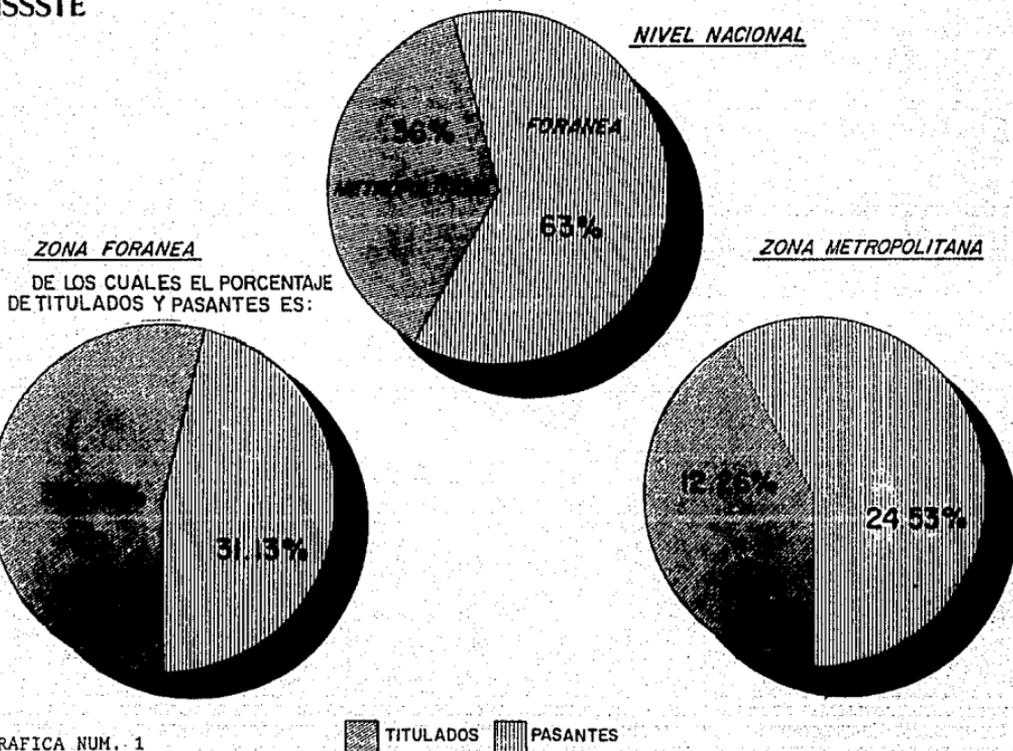
#### 5.8.1 DATOS ACADEMICOS

De los 106 casos encuestados 47 resultaron titulados, es decir, el 44.33%, y, 59 pasantes que corresponde al 55.66%, respectivamente.

Las delegaciones zona foránea presentaron un mayor número de titulados que la zona metropolitana esto es; el 32.07% recibidos y el 31.13 de pasantes en la zona foránea; mientras que el 12.26% de titulados y el 24.52 de pasantes en la zona metropolitana. Es probable que se hayan encontrado mayor porcentaje de titulados en la zona foránea que en la metropolitana, en virtud de que en la primera se reportan psicólogos generales, que, ha decir de ellos, para lograr el título basta con que cursen un seminario de 6 meses y presenten un trabajo sin ningún rigor metodológico.



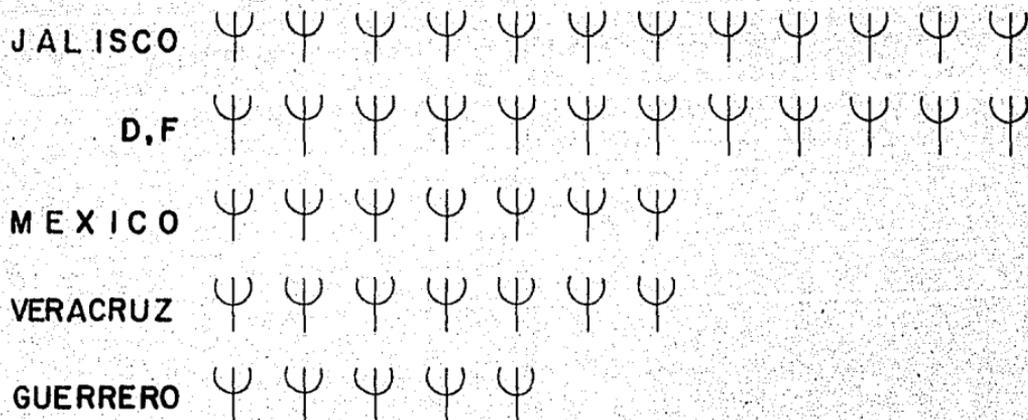
## PORCENTAJE DE PSICOLOGOS EN LAS AREAS METROPOLITANA Y FORANEA



GRAFICA NUM. 1



## ENTIDADES CON MAYOR PARTICIPACION DE PSICOLOGOS

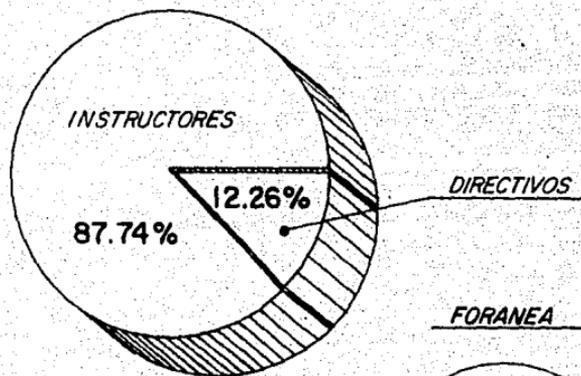




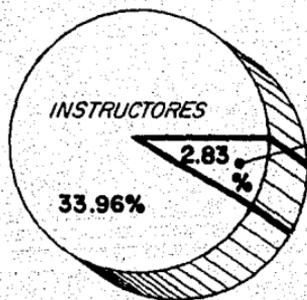
## PORCENTAJE DE PSICOLOGOS POR PUESTO DE TRABAJO

### NIVEL NACIONAL

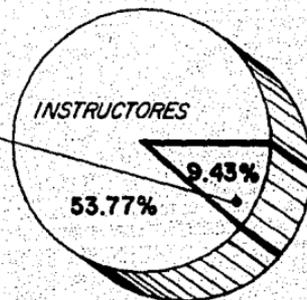
106  $\Psi$  = 100%



### METROPOLITANA



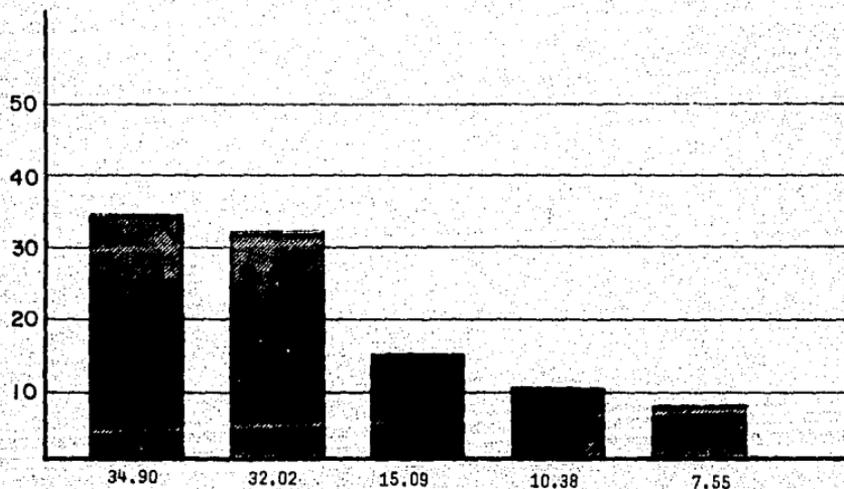
### FORANEA





PORCENTAJE DE PSICOLOGOS  
POR AREA ACADEMICA

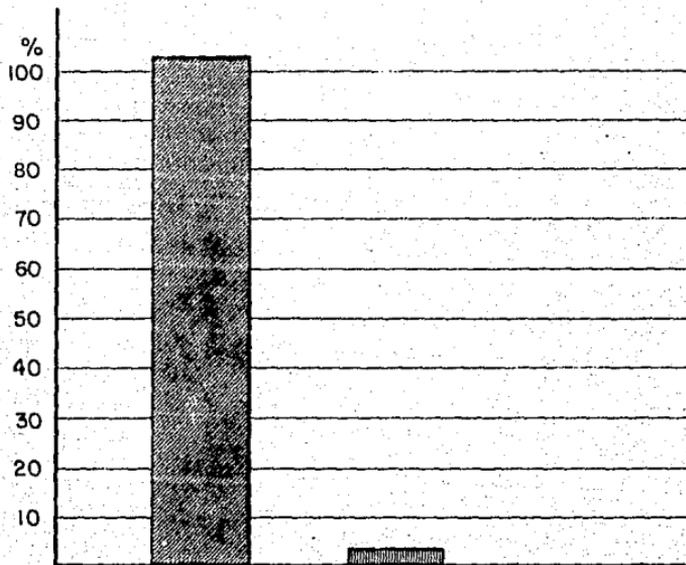
NIVEL NACIONAL



GRAFICA NUM. 4



### PORCENTAJE DE PSICOLOGOS POR AREA LABORAL DEL SISTEMA DE CAPACITACION



AREA  
CAPACITACION  
• PROGRAMACION  
• EJECUCION

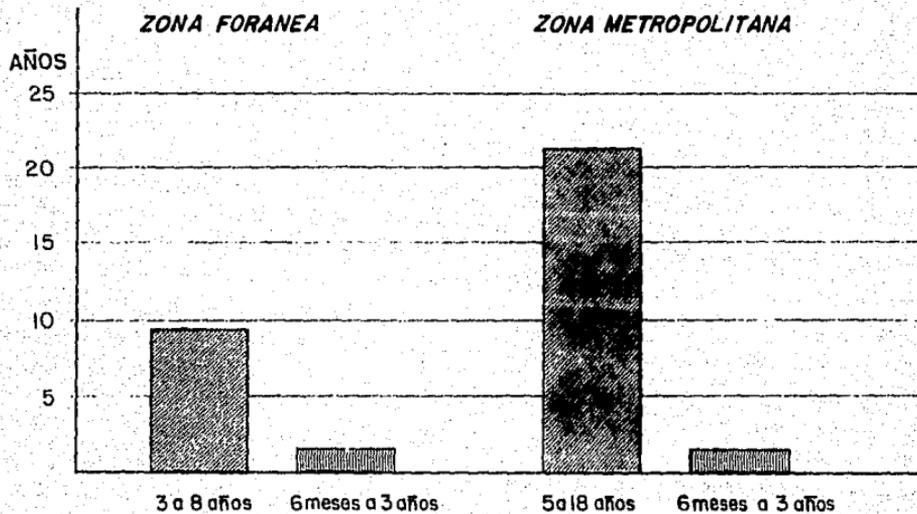


AREA  
DIAGNOSTICO

GRAFICA NUM. 5



## PORCENTAJE DE PSICOLOGOS POR ANTIGUEDAD



GRAFICA NUM. 6



NIVEL DIRECTIVO



NIVEL OPERATIVO (INSTRUCTORES)

#### 5.8.2. DATOS LABORALES

En este apartado pudimos encontrar que, casi siempre, existe una relación entre el puesto y la categoría, fundamentalmente en el relativo al puesto de instructor. (según cuadro 3, 4 y 5)

En la zona foránea de los 106 casos 57 correspondieron al puesto de instructor; es decir, el 53.77%; y, 10 a mandos medios, esto es, el 9.43%; mientras que en la zona metropolitana el 33.96% se refiere al puesto de instructor y el 2.83% corresponde a mandos medios directivos. Esto significa que existe un porcentaje global del 87.73% de psicólogos que tienen el puesto y la categoría de Instructor con un salario que oscila entre 500,000.00 y \$987,000.00 mensuales, con un nombramiento eventual por honorarios. Por otro lado, sólo un 12.26% de los psicólogos encuestados ocupan puestos directivos con salarios que van desde \$750,000.00 a 3,000.000.00 mensuales. (cuadro 3 y 4).

#### 5.8.4. FUNCIONES DEL INSTRUCTOR

Es importante destacar que de los 106 casos, el 23.58% mencionó solo 3 funciones; el 30.18% señalaron 2; y, el porcentaje restante, 42.3%, no contestó.

#### 5.8.5. RELACION AREA ACADEMICA CON AREA LABORAL

Del total de los casos el 82.07 de los psicólogos reveló que encuentra una relación absoluta entre el área académica que estudió y la laboral en la que presta sus servicios; el 13.20% contestó que existe una relación relativa; y, el porcentaje restante (4.73%) aseveró que no existe ninguna relación. Cuando explicaron el porque de sus respuestas, casi siempre encontraran relación entre la capacitación y el área académica de la que egresaron. (cuadros 3, 4, 5 y 6)



ZONA FORANEA

CUADRO DE RESULTADOS DE LA PARTICIPACION DEL PSICOLOGO EN EL SISTEMA DE CAPACITACION

DELEGACION	No. PSIC	PUESTO	PLAZA O CATEGORIA	NOMBRAMIENTO					A R E A		ANTIGUEDAD
				E	C	B	T	P	ACADEMICA	LABORAL DEL SISTEMA	
AGUASCALIENTES	2	INSTRUCTOR	INSTRUCTOR	1			1	1	PSIC.GENERAL	CAPACITACION PROGRAMACION EJECUCION	1 AÑO
BAJA CALIFORNIA NTE	3	1 COORDINADOR	JEFE DE SECCION								2 "
		2 INSTRUCTORES	INSTRUCTORES	2			1	2	PSIC. EDUCATIVO	" " " "	1 "
BAJA CALIFORNIA SUR	0										
CAMPECHE	0										
COAHUILA	2	" " "	INSTRUCTOR	2			1	1	PSIC. GENERAL	" " "	2 " 6 MESES
COLIMA	0										
CHIAPAS	0										
CHIHUAHUA	2	INSTRUCTORES	" " "	2			1	1	LABORALES	" " " "	2 "
DURANGO	0										
ESTADO DE MEXICO	7	1 COORDINADOR	ADM. ESPECIALIZADO						TRABAJO		6 "
		1 INSTRUCTOR	JEFE DE OFICINA						" "		8 "
		5 " " "	INSTRUCTORES	6	1			7	CLINICOS	" " " "	3 "
GUANAJUATO	0										

E = EVENTUAL  
C = CONFIANZA  
B = BASE

(CUADRO NUM. 3)

T = TITULADO  
P = PASANTE



ZONA FORANEA

CUADRO DE RESULTADOS DE LA PARTICIPACION  
DEL PSICOLOGO EN EL SISTEMA DE CAPACITACION

DELEGACION	No. PSIC	PUESTO	PLAZA O CATEGORIA	INGRESAMIENTO					A R E A		ANTIGUEDAD
				E	C	B	T	P	ACADEMICA	LABORAL DEL SISTEMA	
GUERRERO	5	1 JEFE. DEPTO 1 JEFE. OFICINA 3 INSTRUCTORES	JEFE. DEPTO JEFE DE SECCION INSTRUCTORES	2	2		2	3	2 TRABAJO 2 SECCION 1 CLINICO	CAPACITACION PROGRAMACION EJECUCION	8 AÑOS 4 " 2 "
HIDALGO	2	INSTRUCTORES	INSTRUCTORES	2			2		TRABAJO	" " "	2 "
JALISCO	12	" " "	" " "	12			8	4	6 " " " 4 SOCIALES 2 EDUCATIVOS	" " "	2 "
MICHOACAN	0										
MORELOS	2	" " "	" " "	2			1	1	TRABAJO	" " "	2 "
NAYARIT	0										
NUEVO LEON	2	" " "	" " "	2			2		" "	" " "	1 " 3 "
OAXACA	2	" " "	" " "	2			1	1	1 SOCIAL 1 CLINICO	" " "	2 "
PUEBLA	4	" " "	" " "	4			4		3 PSICOLOGOS GRALES 1 SOCIAL	" " "	1 "
QUINTANA ROO	0										
SAN LUIS POTOSI	4	" " "	" " "	4			2	2	2 TRABAJO 2 EDUCATIVOS	" " "	4 "

E = EVENTUAL  
C = CONFIANZA  
B = BASE

(CUADRO NUH. 4)

T = TITULADO  
P = PASANTE



ZONA FORANEA

CUADRO DE RESULTADOS DE LA PARTICIPACION DEL PSICOLOGO EN EL SISTEMA DE CAPACITACION

DELEGACION	No. PSIC	PUESTO	PLAZA O CATEGORIA	NOMBRAMIENTO			A R E A				ANTIGUEDAD
				E	C	B	T	P	ACADEMICA	LABORAL DEL SISTEMA	
SINALOA	4	1 JEFE. DEPTO 3 INSTRUCTORES	JEFE. DEPTO INSTRUCTORES	3	1		2	2	2 TRABAJO 2 CLINICOS	CAPACITACION PROGRAMACION EJECUCION	5 AÑOS 3 "
SONORA	0										
TABASCO	3	1 COORDINADOR 2 INSTRUCTORES	1 JEFE. DE SECCION 2 INSTRUCTORES	2	1			3	2 " " 1 " "	" " "	1 "
TAMAULIPAS	3	1 JEFE. DEPTO 2 INSTRUCTORES	JEFE DE DEPTO INSTRUCTORES	2			2	1	1 TRABAJO 2 EDUCATIVO	" " "	8 " 2 "
TLAXCALA	1	INSTRUCTOR	INSTRUCTOR	1				1	TRABAJO	" " "	1 "
VERACRUZ	7	1 JEFE. DEPTO 1 JEFE OFICINA 5 INSTRUCTORES	JEFE DE DEPTO JEFE DE OFICINA INSTRUCTORES	5	2		4	3	3 CLINICO 4 EDUCATIVOS	" " "	3 " 1 "
YUCATAN	0										
ZACATECAS	0										
TOTAL	67						34	33			

E = EVENTUAL  
C = CONFIANZA  
B = BASE

(CUADRO NUM. 5)

T = TITULADO  
P = PASANTE



Por otro lado, es importante destacar que de los 106 casos, - 105 prestan sus servicios en el área de Capacitación y Desarrollo, que dentro de los componentes o etapas del sistema - corresponde a la fase de Programación y Ejecución del Sistema y solamente un caso se reportó que labora en la etapa de Diagnóstico. (cuadro 6)

#### 5.8.6. LA IMPORTANCIA DE TENER EXPERIENCIA E INFORMACION

De los casos analizados el 65.09% se pronunció por tener experiencia y estar preparado; el 21.16% por estar preparado tener experiencia y título; el 8.49% por estar preparado sin título; y, el porcentaje restante 5.26%, se manifestó por tener un título. Ignoro cuales sean las razones por las que se dan estos resultados, sin embargo, en el reactivo inmediato, relativo al caso de ser pasante: ¿usted no se ha titulado por qué? El 59.43% revela porque no ha sido necesario; el 35.84% porque le falta cubrir trámites; y el 4.73% restante señaló que no le interesa. (Gráfica núm. 1)

5.8.7. Cabe destacar que del 35.84% que manifestó que no se ha recibido porque les falta cubrir trámites: al 61.32% la traducción del idioma; al 37.73% la elaboración de la tesis, el resto no contestó. (misma gráfica)

#### 5.8.8. LAS HABILIDADES DEL PSICOLOGO INSTRUCTOR

De los 106 casos sólo contestaron 63; es decir, el 59.43% y de éste porcentaje el 33.07% describió 6 habilidades que dice tener; el 26.36% reveló tener entre 3 y 4 habilidades. Entre las que más se mencionaron es la relativa al manejo de grupo. (Ver cuadros 7, 8 y 9)



**CUADRO DE RESULTADOS DE LAS HABILIDADES  
REPORTADAS Y DEMOSTRADAS POR LOS INSTRUCTORES PSICOLOGOS**

CUADRO NUM. 7

ZONA FORANEA  DELEGACION	REPORTADAS POR EL SUJETO		DEMOSTRADAS EN LA PRACTICA	
	HABILIDADES	HABILIDADES	HABILIDADES	HABILIDADES
	EN CONOCIMIENTOS O INFORMACION TEORICA	EN RECURSOS O DESTREZAS FRENTE AL GRUPO	EN CONOCIMIENTOS O INFORMACION TEORICA	EN RECURSOS O DESTREZAS FRENTE AL GRUPO
	a) CORRIENTES PSICOPEDAGOGICAS ( ) b) TECNICAS DIDACTICAS ( ) c) DINAMICAS DE GRUPOS ( ) d) DISEÑO Y APLICACION DE EJERCICIOS VIVENCIALES ( ) e) ELABORACION DE MATERIAL DE APOYO DIDACTICO ( ) f) PSICOLOGIA HUMANISTA ( )	1) DE INDUCCION ( ) 2) DE EXPRESION ( ) 3) DE INTEGRACION Y DE FORTALECIMIENTO ( ) 4) MANEJO DE GRUPO ( ) 5) PROCEDIMIENTO TECNICO ( )	a) ( ) b) ( ) c) ( ) d) ( ) e) ( ) f) ( )	1) 2) 3) 4) 5)
AGUASCALIENTES	a), b), c), f)	1), 2), 4)	b)	3)
BAJA CALIFORNIA NORTE	a), b), c), d), f)	1), 2), 3), 4), 5)	a), b), c)	2), 3), 4)
BAJA CALIFORNIA SUR				
CAMPECHE				
COAHUILA	a), b), c), f)			
COLIMA				
CHIAPAS				
CHIHUAHUA	a), b), c), d), f)	1), 2), 3), 4), 5)	b), c)	1), 2), 3), 4)
DURANGO				
ESTADO DE MEXICO	b), c), d), f)	2), 3), 4), 5)	b), c)	3), 4)
GUANAJUATO				
GUERRERO	a), b), c), d), e), f)	1), 2), 3), 4), 5)	a), b), c)	2), 3), 4)
HIDALGO	a), b), c), f)	1), 2), 3), 4)	a), b)	1), 3)
NICHOACAN				
MORELOS	a), b), d), f)	2), 3), 4)	b), e)	1), 2), 3)
NAYARIT				
NUEVO LEON	a), b), c), d), e), f)	1), 2), 3), 4), 5)	b), c), d)	1), 2), 4)
OAXACA	a), b), c), d), f)	2), 3), 4)	c), d)	2), 4)



CUADRO DE RESULTADOS DE LAS HABILIDADES  
REPORTADAS Y DEMOSTRADAS POR LOS INSTRUCTORES PSICOLOGOS

CUADRO NUM. 8

ZONA FORANEA  DELEGACION	REPORTADAS POR EL SUJETO		DEMOSTRADAS EN LA PRACTICA	
	HABILIDADES	HABILIDADES	HABILIDADES	HABILIDADES
	EN CONOCIMIENTOS O INFORMACION TEORICA	EN RECURSOS O DESTREZAS FRENTE AL GRUPO	EN CONOCIMIENTOS O INFORMACION TEORICA	EN RECURSOS O DESTREZAS FRENTE AL GRUPO
	a) CORRIENTES PSICOPEAGOGICAS ( ) b) TECNICAS DIDACTICAS ( ) c) DINAMICAS DE GRUPOS ( ) d) DISEÑO Y APLICACION DE EJERCICIOS VIVENCIALES ( ) e) ELABORACION DE MATERIAL DE APOYO DIDACTICO ( ) f) PSICOLOGIA HUMANISTA ( )	1) DE INDUCCION ( ) 2) DE EXPRESION ( ) 3) DE INTEGRACION Y DESARROLLO ( ) 4) MANEJO DE GRUPO ( ) 5) PROCEDIMIENTO Y CIERRE ( )	a) ( ) b) ( ) c) ( ) d) ( ) e) ( ) f) ( )	1) 2) 3) 4) 5)
PUEBLA	a), b), c), f)	2), 3)	b)	2)
QUINTANA ROO				
SAN LUIS POTOSI	a), b), c), f)	1), 2), 4), 5)	a), b), c)	1), 2), 4)
SINALOA	a), b), c), d), f)	1), 2), 3), 4), 5)	b), c), d)	1), 2), 3)
SONORA				
TABASCO	a), b), c)	1), 2), 4)	b), c)	3)
TAMAULIPAS	a), b), c), d), e), f)	1), 2), 3), 4), 5)	a), b), c)	1), 2), 3)
TLAXCALA	a), b), c), f)	1), 2), 3)	b), c)	1), 2)
VERACRUZ	a), b), c), d)	1), 2), 3), 4), 5)	a), b), c)	1), 2), 4)
YUCATAN				
ZACATECAS				



**CUADRO DE RESULTADOS DE LAS HABILIDADES  
REPORTADAS Y DEMOSTRADAS POR LOS INSTRUCTORES PSICOLOGOS**

CUADRO NUM. 9

ZONA	REPORTADAS POR EL SUJETO		DEMOSTRADAS EN LA PRACTICA	
	HABILIDADES	HABILIDADES	HABILIDADES	HABILIDADES
	EN CONOCIMIENTOS O INFORMACION TEORICA	EN RECURSOS O DESTREZAS FRENTE AL GRUPO	EN CONOCIMIENTOS O INFORMACION TEORICA	EN RECURSOS O DESTREZAS FRENTE AL GRUPO
	a) CORRIENTES PSICOEDUCATIVAS ( ) b) TECNICAS DIDACTICAS ( ) c) DINAMICAS DE GRUPOS ( ) d) DISEÑO Y APLICACION DE EJERCICIOS VIVENCIALES ( ) e) ELABORACION DE MATERIAL DE APOYO DIDACTICO ( ) f) PSICOLOGIA HUMANISTA ( )	1) DE INDUCCION ( ) 2) DE EXPRESION ( ) 3) DE INTEGRACION Y DESARROLLO ( ) 4) MANEJO DE GRUPO ( ) 5) PROCEDIMIENTO FRENTE ( )	a) ( ) b) ( ) c) ( ) d) ( ) e) ( ) f) ( )	1) 2) 3) 4) 5)
METROPOLITANA				
NORTE	a), b), c), d), e), f)	1), 2), 3), 4, 5)	b), c), d)	1), 2), 3)
SUR	a), b), c), d), f)	1), 2), 4), 5)	a), b), c)	1), 2), 3), 4)
ORIENTE	a), b), c), d)	1), 2), 3), 4)	a), b), c)	1), 2), 3)
PONIENTE	a), b), c), d), f)	1), 2), 3), 5)	a), b), c)	1), 2), 3), 5)
OFICINAS CENTRALES	a), b), c), d), e), f)	1), 2), 3), 4), 5)	a), b), c), d), f)	1), 2), 3), 4), 5)

- 5.8.9. Cuando se les preguntó acerca de las habilidades que el ISSSTE les solicita, del porcentaje total sólo el 63.20 dió respuesta, el resto no contestó.

De este porcentaje el 26.41 describió 4 habilidades mezcladas entre conocimientos y destrezas; y el 36.79% restante señaló sólo dos habilidades relativas a conocimientos e información teórica: (Ver cuadro de habilidades 7 y 8)

- 5.8.10. En la pregunta relativa "¿En cuáles está entrenando?" La respuesta con mayor porcentaje fue la que se refiere a Psicología Humanista y Manejo de Grupo. (mismos cuadros)

- 5.8.11. INFORMACION Y HABILIDADES CON LAS QUE LLEGA DE LA UNIVERSIDAD.

Del porcentaje total de estudiados el 53.77 enfatizó la necesidad que le den prácticas de capacitación o de instrucción frente al grupo; el 27.35% técnicas didácticas; diseño y aplicación de ejercicios vivenciales el 14.88% restante se pronunció porque le den información teórica sobre psicología humanista. (Cuadros 7, 8 y 9)

- 5.8.12. NECESIDADES DEL PSICOLOGO INSTRUCTOR.

Del porcentaje total de estudiados los psicólogos que presentan una antigüedad de 3 años en adelante, se pronunciaron por aumento de salario, oportunidad de ascenso y tener casa propia; los psicólogos instructores con una antigüedad de 6 meses, hasta 2 años, manifestaron interés por formarse, capacitarse y actualizarse; por oportunidad de ascenso y reconocimiento.

Esto significa que tanto jóvenes psicólogos de recién ingreso,

como los que ya presentan cierta antigüedad se pronunciaron por una necesidad de reconocimiento a su desempeño. Los - que tienen poco tiempo; por formarse y actualizarse; y los - que presentan antigüedad les inquieta el salario y tener ca- sa propia.

#### 5.8.14. DONDE LE GUSTARIA PRESTAR SUS SERVICIOS.

Del porcentaje global de encuestados el 68.86% se manifestó por prestar sus servicios en el área de capacitación y desarrollo; el 25.84% por pertenecer al Departamento Psicopedagógico; y el 5.3% restante por tener rotación.

Finalmente comento lo relativo a la pregunta número:

#### 5.8.15. EXPECTATIVAS DE LA CAPACITACION EN EL ISSSTE.

El Psicólogo Instructor advierte una serie de expectativas a propósito de la capacitación.

En la primera instancia, señala la necesidad de que se mantenga permanentemente actualizado, Otra de las expectativas que señala es que aumente el tabulador para los instructores externos que apoyan con cursos de capacitación y desarrollo. Que exista una homologación con un incremento importante en su salario y que exista una categoría de Instructor.

Comentan también que en virtud de que la capacitación es una área sumamente generosa que contribuye a estar en contacto permanente con los libros, provee de muchísimas satisfacciones que no pueden ser cuatificadas ni operacionalmente definidas.

Por su parte el ISSSTE a través de la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos tiene varios programas en los que contempla de manera importante la participación del psicólogo, a saber:

- 1) PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL PUESTO.  
Donde habrá de requerirse un buen número de profesionistas psicólogos.
- 2) PROGRAMA DE RELACION DEL TRABAJADOR DE LA SALUD CON EL DERECHOHABIENTE.  
Específicamente este programa estará requiriendo también un porcentaje importante de psicólogos con una formación integral, pero fundamentalmente humanista.
- 3) PROGRAMA DE PSICOLOGIA APLICADA.  
Este es otro de los programas que ya se viene operando, y para cubrir necesidades urgentes de capacitación de las Estancias Infantiles se requerirán también psicólogos con una formación integral.

En fin, que para este año y el próximo se tiene contemplado el proyecto de consolidar el área de Desarrollo Humano, para lo cual será necesario el concurso y la participación del psicólogo.

## 5.9 CONCLUSIONES

Estoy cierto, que el trabajo más complicado radica en resumir en unas cuantas líneas, una investigación que, aunque modesta e incipiente contiene una serie de elementos que invitan a la reflexión y análisis para sugerir futuros estudios y diferentes formas de abordarlo.

Por lo pronto, son algunos resultados que quizá para algunos resultados obvios, pero en este caso necesarios para realizar una investigación más acusiosa.

A continuación describo algunas premisas que pudieran enmarcarse como CONCLUSIONES.

- 5.9.1 El puesto que más ocupa el psicólogo en el Sistema de Capacitación ISSSTE es sin duda el de instructor.
- 5.9.2 El ISSSTE a través de la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos le tiene asignado un papel muy importante y de enorme responsabilidad en función de lo cual en este momento, se está tramitando una homologación que significará un aumento de salario bastante considerable.
- 5.9.3 El área académica que más participa en capacitación es la del trabajo y clínica; y en el Sistema de Capacitación en la etapa en la que más se le involucra es en la Programación y Ejecución, a través de Capacitación y Desarrollo.
- 5.9.4 Los puestos directivos en materia de capacitación, están ocupadas por psicólogos con una antigüedad mínima de 3 años y una capacidad comprobada en el puesto.

- 5.9.5 Los psicólogos de reciente ingreso, en virtud de no traer ni la información teórica, ni habilidades para la instrucción, han requerido una formación durante seis meses para que puedan dar un curso frente a grupo.
- 5.9.6 Los trámites administrativos para titulación en la Facultad de Psicología, ameritan un análisis detallado, a fin de que se simplifiquen y dejen de ser obstáculo para recibirse.
- 5.9.7 La inclusión de prácticas de microenseñanza en los programas y materias relativas a la capacitación, debe considerarse como necesaria para la formación completa del psicólogo.
- 5.9.8 La incorporación de la psicología humanista en los planes de estudio debe analizarse como una alternativa para formar al psicólogo con un enfoque integral.
- 5.9.9 Por nuestra parte la Subdirección de Capacitación y Servicios Educativos instrumenta un programa de estímulos y recompensas para todos los instructores que tengan un buen desempeño.
- 5.9.10 Me parece que existe una consideración que desde mi punto de vista reviste una importancia fundamental. Tradicionalmente se ha considerado a la capacitación como un subsistema que depende del Sistema de Recursos Humanos y éste sistema se le ubica también tradicionalmente en el área académica de la Psicología del Trabajo.

Esta investigación también nos reveló según gráfica No.4 que el área académica que más se encuentra participando en el Sistema de Capacitación es la del trabajo con 34.90% e inmediatamente después la clínica, más adelante la educativa después la general y finalmente la social con el 7.55%.

Sin embargo, la experiencia en capacitación me ha revelado que los psicólogos que deseen incursionar en esta área - requieren tener una información integral para tener un - eficaz desempeño.

Independientemente de las habilidades que ya he descrito, el psicólogo-instructor dedicado a la capacitación requiere del área educativa contenidos tales como: programación elaboración de objetivos, técnicas didácticas, recursos y apoyos didácticos y prácticas de microenseñanza frente al grupo; necesita del área clínica en situaciones en las - que aplican ejercicios vivenciales susceptibles de provocar o generar respuestas o reacciones emocionales difíciles de controlar para un profesionista no entrenado; requiere finalmente también del área social porque cuando - se trabaja frente a un grupo es necesario conocer las diferentes interacciones que se dan en los grupos; las formas de organización, de liderazgo de como trabajar una tarea - o una meta previamente establecida. Este enfoque integral sugerido plantea necesariamente una relación más humana - entre el psicólogo facilitador y las personas que conforman los grupos.

5.9.11 Finalmente y en razón de la importancia que para el área - de capacitación reviste la presencia del psicólogo, estamos en la mayor disposición de establecer un convenio para que todos los psicólogos que demande la Subdirección de - Capacitación y Servicios Educativos del ISSSTE, sean egresados de la Facultad de Psicología de la UNAM.

## ANALISIS DE LOS RESULTADOS

En relación a los objetivos originalmente planteados y los resultados obtenidos se desprenden algunas consideraciones que a continuación describo.

En cuanto al objetivo general no tengo los elementos necesarios para afeverar que se haya cumplido en su totalidad en virtud de que se han realizado algunos cambios en los planes de estudio. Sin embargo, una situación sí es relevante destacar, las habilidades para ser Instructor de Capacitación en el ISSSTE no las posee el recién egresado de la Facultad de Psicología según se revela en los cuadros 7, 8 y 9 de las habilidades demostradas por los sujetos estudiados.

En cuanto a la etapa del Sistema en la que más participa el psicólogo; resultó para mí, verdaderamente revelador el hecho que en las etapas de diagnóstico y evaluación casi sea nula la presencia del psicólogo. En esta situación, es probable que exista un desinterés recíproco tanto de autoridades como de los propios sujetos de estudio.

Por otro lado, y con base en la premisa anterior, no encontré ninguna relación significativa entre las áreas académicas del psicólogo y las de su ámbito laboral; ya que todas las que fueron reportadas se encuentran operando en la ejecución. Es probable, que esto se deba a la enorme demanda de cursos que le solicitan a la Subdirección de Capacitación de todo el Sector Público.

En relación al puesto y categoría, antigüedad y preparación, así como con los créditos académicos, los puestos directivos los ocupan en términos generales los psicólogos con mayor antigüedad;

existe una relación directa entre el puesto y la categoría y el mayor porcentaje de pasantes 24.53% se encuentra en la zona metropolitana. En esta caso, existen dos situaciones que contribuyen a que se dé éste fenómeno: 1) en la zona metropolitana es mayor el orden de dificultad(según se reporta en el cuestionario) para lograr la titulación que en la zona foránea y 2) el ISSSTE no exige los documentos de titulación para desempeñar un determinado puesto.

Es importante destacar que en atención, al objetivo general del presente trabajo, ahora me queda más claro establecer el perfil del psicólogo instructor que se requiere no solo para cubrir -- funciones de facilitador frente a grupos, sino con información para involucrarlos en otras áreas y etapas del proceso de capacitación.

#### LIMITACIONES Y SUGERENCIAS

Estoy consciente que el análisis de los resultados obtenidos -- no sea lo suficientemente profundo como para hablar de generalizaciones. Por otro lado, para ofrecer un mayor grado de confiabilidad y validez en los resultados arrojados, me hubiera gustado contar con mayor tiempo para realizar un diseño experimental con grupos de control y el manejo de un buen número de variables para darle un carácter más científico al trabajo realizado.

Estoy cierto también, que me faltó controlar las variables relativas a los planes y programas de los psicólogos egresados de -- las escuelas y colegios de los estados de la República.

Me parece que un futuro trabajo, debiera estar orientado a realizar un análisis de contenido de los planes y programas no solamente de psicología sino del resto de las carreras que teóricamente presentan un enfoque humanista.

Sugiero también, que ya no se realicen estudios de modelos teóricos, sino de realidades en las que esta inmerso el psicólogo; - ahora fue con una muestra de 106 sujetos que tienen que ver con la capacitación, después se puede seguir con investigaciones relativas a los intereses, expectativas y campos de acción en los que desea incursionar el psicólogo.

Sugiero así mismo, que se realicen prácticas de entrenamiento en Microenseñanza desde los primeros semestres de la licenciatura y no hasta el posgrado como se viene realizando; independientemente del área académica. Ojalá que las condiciones del Congreso - próximo a realizar, sean propicias para ventilar de manera más - formal y sistemática toda esta serie de reflexiones objeto de - éste trabajo.

Finalmente apelo a todos mis compañeros psicólogos para asumir - un compromiso y responsabilidad más profesional para desempeñar el puesto o funciones que se nos encomiende, independientemente de los planes de estudio que nos ofrezca una Institución educativa.

Por tanto, este compromiso y responsabilidad que tenemos alumnos, maestros, investigadores y trabajadores administrativos debe ser de solidaridad compartida y a cada uno de nosotros nos corresponde realizar nuestra parte, de la mejor manera.



Egan, Gerard

EL ORIENTADOR EXPERTO. UN MO-  
DELO PARA LA AYUDA SISTEMATI-  
CA Y RELACION INTERPERSONAL,  
México Grupo Editorial Ibero-  
americano 1982.

Lafraga, Corona y del  
Campo Gómez

DESARROLLO DEL POTENCIAL HU-  
MANO, APORTACIONES A UNA PSI-  
COLOGIA HUMANISTA, México, -  
Editorial Trillas. Vol. 3 -  
1986 (paga. 305-311)

O. Jeff, Harris Jr.

ADMINISTRACION DE RECURSOS -  
HUMANOS, CONCEPTO CONDUCTA -  
INTERPERSONAL Y CASOS, Méxi-  
co, Editorial Limusa 1982.

Oficina de Capacitación y  
Desarrollo del INFONAVIT

PLAN DE CAPACITACION A MEDIA  
NO PLAZO PARA PROFESIONALES,  
México, 1982.

Gaceta Mexicana de Admón.  
Pública, Estatal y Municipal

EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA  
MUNICIPAL, SISTEMAS DE CAPA-  
CITACION PARA LOS TRABAJADO-  
RES DEL ISSSTE, México, Orga-  
no Académico Informativo de  
los Institutos de Administra-  
ción Pública 1978.

Centro Nacional de  
Capacitación Administrativa

MANUAL SOBRE CAPACITACION DE  
PERSONAL, México, Organo de  
Difusión Interna, 1979.

Marín, Gerardo

MANUAL DE INVESTIGACION SO--  
CIAL, México, Editorial Tri-  
llas 1984.

Pardinas, Felipe

METODOLOGIA Y TECNICAS DE -  
INVESTIGACION EN CIENCIAS -  
SOCIALES, México, Editorial  
Siglo Veintiuno 1969.

Padua, Jorge

TECNICAS DE INVESTIGACION -  
EN CIENCIAS SOCIALES, México  
Editorial Fondo de Cultura -  
Económica 1982 (pags. 86-90)

Baena, Paz Guillermina

INSTRUMENTO DE INVESTIGACION  
MANUAL PARA ELABORAR TRABA--  
JOS DE INVESTIGACION Y TESIS  
PROFESIONAL, México, Edito--  
res Mexicanos Unidos 1983.

Gómez, Jara Francisco

EL DISEÑO DE INVESTIGACION -  
SOCIAL, México, Editorial -  
Nueva Sociología (pags. 241-  
253).

Roberth L. Craig y Lester R.  
Bittel

MANUAL DE ENTRENAMIENTO Y DE-  
SARROLLO DE PERSONAL, Asocia-  
ción Americana para entrena-  
miento y desarrollo (ASTD), -  
México, editorial Diana 1971  
(Págs. 30-31 y 560-61).

## APENDICES

- APENDICE I CUESTIONARIO "GUIA DE INFORMACION"
- APENDICE II "LISTA COMPROBABLE DE HABILIDADES"  
-PRACTICA DE ENSEANZA-
- APENDICE III INSTRUMENTO DE EVALUACION DEL PARTICIPANTE

PRACTICA DE MICROENSEÑANZA

Instrumento de observación sistemática

" Lista comprobable de habilidades "

**INSTRUCCIONES:**

1. Lea cuidadosamente todo el contenido de la guía de observaciones, antes de la realización de la práctica.
2. Durante la exposición observe el desempeño del practicante, siguiendo la guía, en los dos niveles de las habilidades (didácticas y afectivas), marcando la opción que -- corresponda según su criterio, a lo observado.
3. Comente sus observaciones hechas durante la etapa de retroalimentación.

HABILIDADES	DIDACTICAS	APECTIVA
<p>1. INDUCCION</p> <p>1.1 Atender a las actitudes.</p>	<p>El instructor:</p> <p>- generó interés en el grupo acerca del tema</p> <p>a). Totalmente ( )</p> <p>b). Parcialmente ( )</p> <p>c). No lo generó ( )</p>	<p>El instructor:</p> <p>- Se percató de las manifestaciones - no verbales del - grupo.</p> <p>a). Siempre ( )</p> <p>b). Algunas - veces ( )</p> <p>c). Nuca ( )</p>
<p>1.2 Promover la situación - afectiva.</p>	<p>- procuró adecuar las condiciones del aula a fin de facilitar - la interacción grupal</p> <p>a). Siempre ( )</p> <p>b). Algunas veces ( )</p> <p>c). Nunca ( )</p>	<p>- Propició un clima de confianza.</p> <p>a). Totalmente ( )</p> <p>b). Parcialmente ( )</p> <p>c). No lo generó ( )</p> <p>- Mostró comprensión hacia los demás.</p> <p>a). Siempre ( )</p> <p>b). Algunas veces ( )</p> <p>c). Nunca ( )</p> <p>- Vinculó las emociones del grupo con la tarea.</p> <p>a). Siempre ( )</p> <p>b). Algunas veces ( )</p> <p>c). Nunca ( )</p>

HABILIDADES	DIDACTICAS	AFFECTIVAS						
1.3 Estimular la expresión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejemplificó los planteamientos hechos               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> <li>- Utilizó analogías adecuadas               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Al grupo ( )</li> <li>b) Al tema ( )</li> <li>c) A la situación ( )</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Adoptó una actitud de confianza ante el grupo               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> <li>-Estableció una relación empática con el grupo               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> </ul>						
2. EXPRESION 2.1 Adecuar el lenguaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En cuanto al manejo de la voz               <table style="margin-left: 40px; border: none;"> <tr> <td style="text-align: right;"><u>adecuada</u></td> <td>( )</td> <td>( )</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><u>inadecuada</u></td> <td>( )</td> <td>( )</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>Volumen ( ) ( )</li> <li>Tono ( ) ( )</li> <li>Enfasis ( ) ( )</li> <li>Velocidad ( ) ( )</li> </ul> </li> <li>- Adecuó el lenguaje de acuerdo con las características del grupo               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> <li>- En su expresión empleó               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Muletillas ( )</li> <li>b) Tics ( )</li> <li>c) Contradicciones ( )</li> </ul> </li> </ul>	<u>adecuada</u>	( )	( )	<u>inadecuada</u>	( )	( )	<ul style="list-style-type: none"> <li>-En cuanto al manejo de la voz fue:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Autoritario ( )</li> <li>Irónica ( )</li> <li>Cordial ( )</li> <li>Optimista ( )</li> <li>Displicente ( )</li> <li>Agresivo ( )</li> <li>Cálido ( )</li> <li>Entusiasta ( )</li> </ul> </li> <li>-Mantuvo contacto visual directo con cada participante.               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> <li>-Presentó en su expresión, elementos de distracción               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> </ul>
<u>adecuada</u>	( )	( )						
<u>inadecuada</u>	( )	( )						

HABILIDADES	DIDACTICAS	AFFECTIVAS
2.2 Manifestar actitudes corporalmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuvo dominio del espacio               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Totalmente ( )</li> <li>b) Parcialmente ( )</li> <li>c) No lo dominó ( )</li> </ul> </li> <li>- Hubo congruencia entre la actitud corporal y el <u>dis</u>curso               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Totalmente ( )</li> <li>b) Parcialmente ( )</li> <li>c) No la hubo ( )</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Su expresión corporal fue               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Auténtica ( )</li> <li>b) Acartonada ( )</li> <li>c) Exagerada ( )</li> <li>d) Nerviosa ( )</li> <li>e) Reposada ( )</li> </ul> </li> <li>-La expresión corporal favoreció en el grupo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La dispersión ( )</li> <li>b) La atención en el tema ( )</li> </ul> </li> </ul>
2.3 Reflexionar acerca de lo expresado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promovió la reflexión en torno a lo expresado               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Totalmente ( )</li> <li>b) Parcialmente ( )</li> <li>c) No la promovió ( )</li> </ul> </li> <li>- Motivó la reflexión colectiva como medio para aclarar dudas               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Totalmente ( )</li> <li>b) Parcialmente ( )</li> <li>c) No lo hizo ( )</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aportó una actitud <u>abi</u>erta ante la <u>refle</u>xión               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> <li>-Propició un ambiente de respeto entre los participante               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Totalmente ( )</li> <li>b) Parcialmente ( )</li> <li>c) No lo propició ( )</li> </ul> </li> </ul>
2.4 Formular preguntas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empleó el tipo de pregunta (abierta, cerrada, directas e indirectas) adecuado al tema, situación y características del grupo               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> <li>- Estructuró las preguntas de manera               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Coherente ( )</li> <li>b) Ambigua ( )</li> <li>c) Precisa ( )</li> <li>d) Lógica ( )</li> <li>e) Ilógica ( )</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Utilizó las preguntas como medio de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Coacción ( )</li> <li>b) Integración ( )</li> <li>c) Dispersión ( )</li> <li>d) Aclaración ( )</li> </ul> </li> <li>-El manejo de preguntas generó un ambiente de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cordialidad ( )</li> <li>b) Apatía ( )</li> <li>c) Participación ( )</li> <li>d) Agresión ( )</li> </ul> </li> </ul>

HABILIDADES	DIDACTICAS	AFFECTIVAS
3. INTEGRACION		
3.1 Explorar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retomó al inicio de la sesión los puntos principales tratados anteriormente.               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Totalmente ( )</li> <li>b) Parcialmente ( )</li> <li>c) No lo hizo ( )</li> </ul> </li> <li>- Realizó una síntesis precisa del tema tratado:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Permitió la participación del grupo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a). Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces( )</li> <li>c) Nunca ( )</li> </ul> </li> <li>-Generó un ambiente grupal de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Consenso ( )</li> <li>b) Antagonismo ( )</li> </ul> </li> </ul>
3.2 Procesar - situaciones alternativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionó los elementos de observación adecuados para realizar la retroalimentación.               <ul style="list-style-type: none"> <li>a). Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c) No lo hizo ( )</li> </ul> </li> <li>- Encauzó la participación -- del grupo en la reconstrucción y evaluación del proceso vivido, de manera:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Objetiva ( )</li> <li>b). Subjetiva ( )</li> <li>c) No lo hizo ( )</li> </ul> </li> <li>- Promovió la participación - del grupo en la elaboración de propuestas alternativas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a). Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces ( )</li> <li>c). Nunca ( )</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Propició un ambiente               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Respeto ( )</li> <li>b) Confianza ( )</li> <li>c) Inhibición ( )</li> <li>d) Agresión ( )</li> </ul> </li> <li>-Permitió la revaloración del proceso -- compartido de manera:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Satisfactoria( )</li> <li>b). Insatisfactoria( )</li> </ul> </li> <li>-Comprometió al grupo en la construcción - de propuestas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre ( )</li> <li>b) Algunas veces( )</li> <li>c) No lo hizo ( )</li> </ul> </li> </ul>

## DEFINICION DE TERMINOS

- COMPRESION.- Aceptar la respuesta emocional que presente el participante en el grupo.
- CONFIANZA.- Actitud de aceptación y aprobación de los participantes del grupo ante el desempeño del facilitador.
- EMPATICA.- Término utilizado por Rogers (1967) para señalar el grado en que el facilitador se involucra en las emociones del participante.

CUESTIONARIO "GUIA DE INFORMACION"

INSTRUCCIONES: Este cuestionario tiene el propósito de investigar cual es el papel que desempeña el psicólogo en el sistema de capacitación del ISSSTE, la información que se obtenga es confidencial, por lo que solicitamos completa veracidad en tus respuestas.

I. DATOS ACADEMICOS

PROFESION \_\_\_\_\_ TITULADO PASANTE \_\_\_\_\_  
AREA ACADEMICA \_\_\_\_\_ C.PROFESIONAL NO. \_\_\_\_\_  
SEXO M F EDAD \_\_\_\_\_ GENERACION \_\_\_\_\_

II. DATOS LABORALES

2.1 DELEGACION \_\_\_\_\_  
2.2 UNIDAD LABORAL A LA QUE PERTENECE \_\_\_\_\_  
2.3 CATEGORIA \_\_\_\_\_  
2.4 PUESTO ACTUAL \_\_\_\_\_  
2.5 DOMICILIO OFICIAL \_\_\_\_\_  
CALLE NO. COLONIA  
2.6 TELEFONO OFICINA \_\_\_\_\_  
2.7 ANTIGUEDAD EN EL PUESTO \_\_\_\_\_  
2.8 SALARIO ACTUAL \_\_\_\_\_

3. ¿CONOCE USTED EL SISTEMA DE CAPACITACION DEL ISSSTE?

SI ( ) NO ( )

SI LA RESPUESTA ES SI

3.1 DESCRIBA LAS ETAPAS QUE LO CONFORMAN

\_\_\_\_\_

4. CONOCE USTED LAS FUNCIONES DE UN INSTRUCTOR

SI ( ) NO ( ) SI LA RESPUESTA ES SI

4.1 MENCIONELAS \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿QUE RELACION ENCUENTRA USTED ENTRE EL AREA ACADEMICA QUE TIENE Y EL AREA LABORAL DONDE PRESTA SUS SERVICIOS?

5.1 ( ) NINGUNA 5.2 ( ) ABSOLUTA

PORQUE \_\_\_\_\_

6. ¿PARA USTED ES MAS IMPORTANTE?

6.1 ( ) TENER UN TITULO 6.2 ( ) PREPARADO SIN TITULO

6.3 ( ) TENER EXPERIENCIA Y ESTAR PREPARADO

6.4 ( ) ESTAR PREPARADO TENER EXPERIENCIA Y TITULO

EN CASO DE SER PASANTE

7. USTED NO SE HA TITULADO PORQUE?

7.1 ( ) NO LE INTERESA 7.2 ( ) NO HA SIDO NECESARIO

7.3 ( ) LE FALTA CUBRIR TRAMITES

7.4 MENCIONE CUALES \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7.5 ( ) LE FALTAN CREDITOS 7.6 ( ) SERVICIO SOCIAL

7.7 ( ) TRADUCCION DEL IDIOMA 7.8 ( ) ELABORACION DE TESIS

8. COMO PSICOLOGO - INSTRUCTOR CUÁLES SON LAS HABILIDADES QUE USTED TIENE? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. ¿CUALES SON LAS QUE EL SISTEMA DE CAPACITACION ISSSTE LE SOLICITA CUBRIR PARA DESARROLLAR MEJOR SU FUNCION?

---

---

10. ¿EN CUALES SE ESTA ENTRENANDO?

---

---

---

11. ¿CUANDO USTED EGRESO DE LA UNIVERSIDAD QUE CONTENIDOS Y/O INFORMACION TEORICA LE FALTO TENER PARA DESEMPEÑAR EL PUESTO DE INSTRUCTOR?

---

---

---

12. ¿AL EGRESAR DE LA UNIVERSIDAD QUE HABILIDADES COMO INSTRUCTOR, LE FALTO CUBRIR PARA DESEMPEÑAR SU PUESTO DE INSTRUCTOR?

---

---

---

13. DE LAS NECESIDADES QUE A CONTINUACION SE DESCRIBEN JERARQUICE USTED EN ORDEN DE IMPORTANCIA.

- 13.1 ( ) AUMENTO DE SALARIO    13.2 ( ) FORMACION Y CAPACITACION  
13.3 ( ) ACTUALIZACION    13.4 ( ) RETROALIMENTACION  
13.5 ( ) OPORTUNIDAD DE ASCENSO    13.6 ( ) ROTACION  
13.7 ( ) RECONOCIMIENTO    13.8 ( ) TIEMPO PARA ESTUDIAR  
13.9 ( ) AUTO    13.10 ( ) CASA    13.11 ( ) TIEMPO PARA ELABORAR TESIS  
13.12 ( ) HORARIO FLEXIBLE

14. EN QUE AREA DE LA SUBDIRECCION Y SERVICIOS LE GUSTARIA PRESTAR  
SUS SERVICIOS:

14.1 ( ) DIAGNOSTICO

14.5 ( ) SERVICIOS EDUCATIVOS

14.2 ( ) INVESTIGACION

14.6 ( ) ENLACE Y APOYO

14.3 ( ) CAPACITACION Y DESARROLLO

14.4 ( ) ADIESTRAMIENTO

14.7 ( ) AREA PSICOPEDAGOGICA

INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO  
SUBDIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION  
SUBDIRECCION DE CAPACITACION Y SERVICIOS EDUCATIVOS

DCyD-6

CUESTIONARIO PARTICIPANTES

INSTRUCCIONES: ESTE CUESTIONARIO SE DISEÑO CON EL PROPOSITO DE MANTENER Y  
ELEVAR LA CALIDAD DE LOS CURSOS QUE PROPORCIONA EL ISSSTE.  
LA INFORMACION QUE SE OBTENGA ES CONFIDENCIAL, POR LO QUE SOLICITAMOS  
TU COMPLETA VERACIDAD Y ANONIMATO.

HARCA CON UNA ( X ) LA RESPUESTA QUE CONTENGA TU OPINION SOBRE LOS DI-  
FERENTES ASPECTOS DEL CURSO.

I.- DATOS GENERALES:

CURSO: \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_

INSTRUCTOR: \_\_\_\_\_

DELEGACION ISSSTE: \_\_\_\_\_

II.- CONTENIDOS:

1.- ¿ EXISTIO RELACION ENTRE LOS OBJETIVOS DEL CURSO Y LOS CONTENIDOS ?

SI ( ) POCA ( ) NO ( )

2.- ¿ ENCUENTRAS UTILIDAD A LOS CONTENIDOS DEL CURSO ?

TOTALMENTE ( ) UN POCO ( ) NADA ( )

3.- EL TIEMPO UTILIZADO PARA CADA TEMA TE PARECIO:

EXCESIVO ( ) SUFICIENTE ( ) UN POCO ( )

4. LOS TEMAS FUERON TRATADOS:

CON PROFUNDIDAD ( ) SUFICIENTEMENTE ( ) SUPERFICIALMENTE ( )

III. INTERACCION INSTRUCTOR-GRUPO

5. ¿ EL INSTRUCTOR PREPARA LAS SESIONES ?

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( )

6. ¿ EL INSTRUCTOR MOSTRO DOMINIO DEL TEMA ?

EN SU TOTALIDAD ( ) SUFICIENTEMENTE ( ) NADA ( )

7. ¿ EL INSTRUCTOR SE RELACIONO CON EL GRUPO ?

DE MANERA PRODUCTIVA ( ) REGULAR ( ) DE MANERA IMPRODUCTIVA ( )  
CORDIAL ( ) INDIFERENTE ( ) AGRESIVO ( )

8. EL INSTRUCTOR MANTUVO UN CLIMA GRUPAL DE :

RESPECTO ( ) TOLERANCIA ( ) FALTA DE RESPETO ( )  
ARMONIA ( ) APATIA ( ) TENSION ( )

9. EL INSTRUCTOR MOTIVO LA PARTICIPACION CON :

GRAN INTERES ( ) SOLO LO ELEMENTAL ( ) NO LO HIZO ( )

10. LAS DUDAS O PREGUNTAS QUE SURGIERON, EL INSTRUCTOR LAS ACLARÓ:

AMPLIAMENTE ( )                      PARCIALMENTE ( )                      NADA ( )

11. EL LENGUAJE UTILIZADO POR EL INSTRUCTOR FUE:

COMPENSIBLE ( )                      REGULAR ( )                      INCOMPENSIBLE ( )

FLUIDO ( )                      MEDIO ( )                      TITUBEANTE ( )

12. EL INSTRUCTOR PRESENTO LOS TEMAS:

CLARAMENTE ( )                      REGULAR ( )                      CONFUSAMENTE ( )

13. EL INSTRUCTOR MANEJO LAS SESIONES :

ORGANIZADAMENTE ( )                      UNIFORME ( )                      SIN METODO DE TRABAJO ( )

INTERESANTE ( )                      REGULAR ( )                      ABURRIDAS ( )

14. EL INSTRUCTOR:

SIEMPRE FUE PUNTUAL PARA EMPEZAR Y TERMINAR ( )

A VECES SE RETRASO 10 MINUTOS ( )

SE RETRASO HASTA 30 MINUTOS Y SALIO ANTES ( )

NUNCA FALTO ( )

FALTO UNO O DOS DIAS ( )

15. DE LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES, SERALA LO QUE SE INDICA:

	ME AYUDO A APRENDER	NO FUE EL MAS INDICADO	NO LO UTILIZO EL INSTRUCTOR
EXPOSICION DE TEMAS	( )	( )	( )
LOS JUEGOS	( )	( )	( )
LOS EJERCICIOS PRACTICOS	( )	( )	( )
LA LECTURA COMENTADA	( )	( )	( )
EL TRABAJO EN GRUPO	( )	( )	( )

IV. RECURSOS DIDACTICOS

16. EL CONTENIDO DE LOS SIGUIENTES MATERIALES BRINDARON UN APOYO CONSTANTE A TU APRENDIZAJE.

	HUCHO	POCO	HADA	NO LO USO EL INSTRUCTOR
PIZARRON	( )	( )	( )	( )
ROTAFOLIO	( )	( )	( )	( )
PELICULAS	( )	( )	( )	( )
ACETATOS	( )	( )	( )	( )
MANUAL DEL CURSO	( )	( )	( )	( )

V. COORDINACION

17. EL HORARIO DEL CURSO FUE:

ADECUADO ( )

INADECUADO ( )

18. LAS CONDICIONES DEL AULA FUERON:

	ADECUADO	REGULAR	INADECUADO
MOBILIARIO	( )	( )	( )
ILUMINACION	( )	( )	( )
VENTILACION	( )	( )	( )

19. ESCRIBE EN LAS SIGUIENTES LINEAS, OBSERVACIONES O SUGERENCIAS ACERCA DEL CURSO:

---

---

---

---