

31921  
35

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
IZTACALA-PSICOLOGIA

REPORTE DE TRABAJO  
INTERVENCIÓN DEL PSICOLOGO EN LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL IMSS  
AREA DE ASISTENTES MÉDICAS

LAURA SILVIA DE ~~CASTRO~~ QUINTANA  
Núm. De Cuenta  
8301185-4



DIRECTOR DE LA TESIS  
LIC. JORGE GUERRA GARCÍA



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **Agradecimientos**

**Un profundo agradecimiento a la Universidad Nacional Autónoma de México, porque en ella se presentó la gran oportunidad de acceso a la educación, al conocimiento y a todas aquellas personas que trascendieron en el camino de mi vida académica y afectiva.**

**Agradezco especialmente al Instituto Mexicano del Seguro Social por todos los beneficios que me ha brindado para desarrollarme integralmente e identificar la importancia de un espíritu solidario y de servicio hacia nuestros semejantes.**

**Toda mi gratitud a mis abuelos, Lina Cervantes y Camilo Quintana quienes siempre me brindaron incondicionalmente su respaldo para poder lograr este objetivo.**

**Dedico este trabajo y todo el esfuerzo que representó lograr esta meta, a mis hijos Fernando y Gerardo porque son el motivo más importante de mi vida.**

**LAURA SILVIA DE CASTRO QUINTANA**

## Índice

	Página
Introducción -----	1
<b>Capítulo I La Capacitación</b>	
1.1 Definición de Capacitación -----	8
1.2 Tipos de Capacitación -----	12
1.3 Términos Relacionados con la Capacitación -----	16
1.4 El Proceso de Capacitación -----	23
1.5 Planeación Estratégica -----	25
<b>Capítulo II El Instituto Mexicano del Seguro Social</b>	
2.1 Estructura Orgánica del IMSS -----	32
2.2 El Sistema IMSS - Capacitación -----	34
2.3 Normatividad de los Centro de Capacitación y Calidad IMSS - SNTSS. -----	43
2.4 Estructura Orgánica de los Centros de Capacitación -----	46
2.5 Análisis Crítico del Proceso de Capacitación -----	51
<b>Capítulo III El Papel del Psicólogo en el IMSS</b>	
3.1 Las Funciones del Psicólogo en los Centros de Capacitación y Calidad IMSS - SNTSS. -----	59
3.2 Reporte de Actividades Profesionales. -----	61
<b>Capítulo IV La Capacitación para Asistentes Médicas (Un caso de análisis)</b>	
4.1 Antecedentes de la Categoría Asistente Médica -----	73
4.2 Análisis Estratégico -----	77
4.3 Justificación -----	82
4.4 Metodología -----	83
Conclusiones -----	93
Bibliografía -----	100
Anexos -----	102

## Resumen

Este Reporte de Trabajo tiene el objetivo de describir el modelo de Capacitación del Personal que opera actualmente en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el ejercicio profesional del psicólogo en ésta área

Los objetivos específicos fueron los siguientes:

- Analizar críticamente el proceso de capacitación que lleva a cabo el Centro de Capacitación y Calidad. "Región Norte", IMSS – SNTSS; a partir de criterios metodológicos tales como: La especificación del perfil del puesto, Evaluación de necesidades, Diseño de un programa, Aplicación y Evaluación.
- Plantear la participación profesional del psicólogo en el Centro de Capacitación y Calidad, "Región Norte".
- Presentar una propuesta de capacitación, a partir del perfil de un puesto específico y la detección de necesidades.

El análisis crítico del proceso de capacitación en el instituto permite tener una perspectiva más amplia entre dos aspectos; Por una parte los criterios establecidos en el manual "Sistema IMSS – Capacitación", como la normatividad registrada ante al Secretaria del Trabajo y Previsión Social, y la forma en que realmente se realizan las acciones en el Centro de Capacitación y Calidad, "Región Norte".

Posteriormente, se plantea la participación profesional del psicólogo en el ámbito de la capacitación del IMSS, como una forma de mostrar que su formación académica lo dota de conocimientos y habilidades para llevar a cabo esta intervención adecuada, y así coadyuvar al logro de los objetivos de las acciones de capacitación, establecidas como prioritarias para la modernización del Instituto se cumplan, en este caso por medio del desarrollo integral de personal que lo conforma.

Esta propuesta esta dirigida al personal de la categoría de "Asistentes Médicas" poniendo énfasis en que las personas con esta categoría en el IMSS, entre otras, tienen una función muy importante, ya que es una de las principales intermediarias, entre el derechohabiente y varios de los servicios que se le otorgan a este.

Su contenido considera información del perfil del puesto de la categoría e información en diversos aspectos como el total de trabajadores que se tienen que capacitar, se presenta un análisis estratégico, así como la alternativa de aplicar la técnica TKJ para la detección de necesidades, entre otros puntos que favorecen la debida aplicación del proceso de capacitación en el Centro de Capacitación y Calidad "Región Norte".

A través del análisis de todo lo anterior se puede concluir que la misión del psicólogo que se desempeña profesionalmente en el ámbito de la capacitación, consiste en promoverla, desarrollarla adecuadamente haciendo uso de todas sus habilidades y tener la convicción de que a pesar de las limitaciones se puede lograr sus objetivos con pocos recursos y aprovechando el potencial humano con el que se cuenta.

**E**l IMSS, tiene el compromiso social de garantizar el derecho a la salud y de brindar sus servicios con eficiencia y calidad.

Así, para lograr este fin y estar a la vanguardia como institución en el contexto social actual, ha tomado como acción prioritaria la capacitación a sus trabajadores por medio de diferentes instancias, entre ellas, los Centros de Capacitación y Calidad, IMSS-SNTSS (Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social), en los cuales a través de la aplicación del proceso de enseñanza – aprendizaje se contribuye a mejorar la calidad de los servicios que proporciona la institución.

Por lo tanto, en las actividades de capacitación se involucran profesionales como el psicólogo porque su formación lo dota de competencias para afrontar problemas de la productividad, entre ellos la ejecución del trabajo, el aprendizaje humano, la adquisición de habilidades y conocimientos, la interacción entre los trabajadores y la institución, etc. Por estos motivos, la participación del psicólogo en el Centro de Capacitación y Calidad, atiende tanto las necesidades y objetivos institucionales, como las necesidades de aprendizaje de los trabajadores.

Ahora bien, incrementar la calidad en los servicios, se ha vuelto un tema de actualidad, debido a que éste es un aspecto competitivo en la sociedad moderna, la cual demanda más y mejores servicios de calidad. En este caso la adecuada función de los trabajadores del IMSS es trascendental, porque de la manera en que realicen su trabajo y la forma en que interactúan con los derechohabientes depende en buena medida la calidad de la atención, que es el principal compromiso del IMSS con la sociedad.

Así, el IMSS es todo un universo, ha ido acumulando experiencias, se ha arraigado hacia su interior una identidad. 350 mil seres humanos forman parte de este universo en contacto con millones de otros seres humanos, es decir, es el instrumento básico de la Seguridad Social establecido como un servicio público de carácter nacional.

Es por ello, que entre las actividades que realiza el psicólogo para proporcionar capacitación a los trabajadores del IMSS, incluye aspectos humanísticos y técnicos de acuerdo con el contexto social, institucional y directamente relacionada con su área de trabajo.

En este sentido la elaboración de este Reporte de Trabajo se lleva a cabo con la convicción de que el psicólogo encuentra en las instituciones sociales un ámbito de acción en el que participa como individuo, como ser social y como profesional para contribuir, por medio de la capacitación, en este caso, a los múltiples esfuerzos que desarrollan el IMSS y el SNTSS, con el fin de que se otorguen los mejores servicios a los individuos y grupos sociales que le dan sustento.

Muestra de este esfuerzo ha sido la creación de Centros de Capacitación y Calidad en diversos Estados de la República, los cuales funcionan de lunes a sábado durante todo el año, en turno matutino y vespertino, en dichos Centros la actividad profesional del psicólogo se orienta primordialmente hacia la modificación del comportamiento de los trabajadores IMSS con respecto a sus conocimientos y habilidades técnico – humanísticas necesarias para realizar adecuadamente su puesto de trabajo.

Con esta finalidad, en el Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte del Distrito Federal, las actividades del psicólogo están directamente relacionadas con la aplicación sistemática del proceso de capacitación, ya que posee una serie de herramientas metodológicas para determinar las estrategias adecuadas y desarrollar dicho proceso dentro de la institución de una manera óptima.

En este sentido, el psicólogo tiene habilidades y potencialidades fundamentales, para responder a necesidades de capacitación que benefician a la institución a corto y largo plazo, por lo tanto, las funciones del psicólogo se traducen en la aplicación de sus conocimientos y habilidades para contribuir en el cambio de conducta de los trabajadores IMSS – SNTSS que coadyuvan al logro de los objetivos de la institución.

Este trabajo se desarrolla en cuatro capítulos, en el primero, *La Capacitación*, se mencionan los aspectos teóricos que dan fundamento a esta labor en la industria y las instituciones, además de una serie de conceptos relacionados con el proceso de capacitación, como una forma de involucrar al lector con términos que serán utilizados en todo el contenido del trabajo; en el segundo, *El Instituto Mexicano del Seguro Social*, se hace referencia a la forma en que la institución ha instrumentado su sistema interno de capacitación y los criterios para realizar estas actividades en los Centros de Capacitación y Calidad IMSS – SNTSS; en el tercero, *El Papel del Psicólogo en el IMSS*, como su nombre lo indica, plantea las actividades profesionales del psicólogo en la institución, con énfasis en el Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte, así como también se mencionan las actividades realizadas por la autora para reportar su participación profesional, en este Centro de Capacitación durante el último año; en el cuarto capítulo, *Programa de Capacitación*, se plantea la propuesta de un curso dirigido al personal de la Categoría Asistentes Médicas de la Delegación 1, Noroeste del Distrito Federal, susceptible de ser aplicado durante el segundo semestre del año 2002; finalmente, se mencionan las conclusiones, con respecto a la importancia de la participación profesional del psicólogo en el sistema de capacitación del IMSS para coadyuvar al logro de los objetivos institucionales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CAPÍTULO I**  
**LA CAPACITACIÓN**

Para hacer referencia a los primeros conocimientos que se tienen acerca de la capacitación y adiestramiento, se puede decir que el proceso de enseñanza – aprendizaje ha estado presente desde la época primitiva, en la que el hombre elaboraba sus propios instrumentos que le permitieron conseguir los satisfactores que cubrieron sus necesidades más elementales, así por ejemplo, para aprender a manejar los instrumentos necesarios para la cacería, el niño practicó la caza; o para aprender a distinguir una planta comestible, el niño participaba en las labores de recolección; en esta época la instrucción era un proceso intuitivo basado en la observación y la imitación.

Es hasta la invención del lenguaje que el hombre tuvo la capacidad de transmitir a otros los conocimientos y habilidades adquiridas por medio de una actividad consciente y deliberada, basada en la utilización de signos y palabras.

Con el paso del tiempo y la experiencia acumulada durante siglos, el hombre comenzó a elaborar herramientas y armas más complicadas, la organización social misma era cada vez más compleja, por lo que la necesidad de instruir o enseñar actividades prácticas cobraba un papel fundamental en el desarrollo de los grupos sociales.

Es en la sociedad griega antigua donde surgen las primeras escuelas (la Academia, fundada por Platón, y posteriormente el Liceo, fundado por Aristóteles), como las instituciones encargadas de la enseñanza de los jóvenes sobre el leer y escribir, así como su cohesión ideológica como clase gobernante, en esta época las actividades manuales fueron relegadas no en los ciudadanos sino en los esclavos.

Posteriormente, para el imperio romano las necesidades de enseñanza e instrucción eran distintas; para ellos, era primordial que los jóvenes tuvieran conocimientos sobre agricultura y el arte de la guerra, al grado de que un joven noble estaba listo para la vida pública sólo si sabía cultivar la tierra y había participado en algunas batallas.

La propagación de la religión cristiana y sus instituciones fundamentales: los monasterios. Fueron las principales instituciones en el mundo occidental, y alrededor de ella giraba el orden social, la política, las artes y la economía de los pueblos.

Steinmetz (1989), indica que el clero cubrió todos los espacios de la vida social, abarcó la educación, creando dos tipos de escuelas monásticas: por un lado, aquéllas que tenían bajo su responsabilidad la preparación catedrática y teológica de los futuros monjes; por el otro, las encargadas de instruir a siervos y villanos, quienes además de recibir la doctrina de Dios, eran capacitados para desarrollar algún oficio.

Posteriormente, el final del siglo XIX es caracterizado por el impulso del positivismo. lo que significó el predominio de una ideología de "orden y progreso"; la revolución sistemática con el paso del tiempo, fue generando el acelerado avance tecnológico y la automatización de muchas actividades productivas de los seres humanos, de tal forma que fueron transformando gradualmente su sello manufacturero, por habilidades y destrezas.

Esta filosofía se implanta en nuestro país con el mandato presidencial de Lázaro Cárdenas del Río (1934 -1940) quien llevó a la política de gobierno la necesidad de convertir el trabajo en el eje de la actividad académica; esto implicó un gran esfuerzo educativo por alfabetizar y capacitar al pueblo en los lugares de trabajo en una sociedad fundamentalmente agraria (Zea, 1953).

La capacitación cobró importancia en México con el crecimiento industrial y tecnológico, para enfrentar la modernización, la apertura comercial, el desendeudamiento; que demandaba mano de obra calificada para dotar el mercado de trabajo con personas conocedoras de determinadas habilidades.

Al respecto, Craig y Bittel (1989) comentan que toda empresa que quiera progresar requiere de la capacitación permanente de su personal y en este sentido la psicología organizacional juega un papel muy importante, para desarrollar habilidades efectivas en las

personas, ya que es necesario comprender el comportamiento humano, conocer diversos métodos para mejorar el desempeño laboral y estimular los resultados de los empleado.

Esto implica que la capacitación ha existido siempre, entendiéndose esta como el proceso de enseñanza – aprendizaje que pretende modificar la conducta de las personas en su ámbito laboral, en forma planeada y conforme a objetivos específicos.

Así, el personal que trabaja para cualquier empresa tiene derecho y obligación de ser capacitado para desempeñar con mayor eficiencia y seguridad sus labores. Si bien es cierto, toda empresa requiere de mano de obra calificada para el aprovechamiento pleno de sus recursos humanos, lo cierto es que muy pocas se han preocupado por entrenarlos y dotarlos de todo lo necesario para que ello así sea.

En la actualidad el entrenamiento en nuestro país esta legislado en la Constitución Política de la Estados Unidos Mexicanos (1984), en el Artículo 3º. relativo a la educación, se dice: "...La educación que imparte el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia" este artículo constitucional trata sobre la educación y particularmente la que imparte el estado, se refiere en general también al sentido que debe imprimirse a todo proceso educativo, y la capacitación por ser parte de ese proceso de enseñanza aprendizaje debe ajustarse a estos lineamientos generales.

En el Artículo 123, relativo al trabajo, se postuló que: "Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos"; y en su fracción XIII, se indica: "Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo"; finalmente en la mayoría de los casos es parte fundamental de los contratos colectivos de los trabajadores organizados.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En su sentido amplio la capacitación implica una forma de conocimientos, habilidades y desarrollo de actitudes que son necesarios para los adultos, a fin de vivir productiva y provechosamente (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2000. -S.T. y P.S.-).

Por estas razones, es preciso desarrollar programas sistemáticos de capacitación, que realmente tengan impacto en el desempeño individual y organizacional.

Lo anterior, es una breve presentación del contexto de la capacitación en México: es importante mencionar que en este campo se han usado diferentes términos para referirse a esta actividad. Al respecto, Mendoza (1990) comenta que se han empleado conceptos poco usados que van desde habilitación, actualización y perfeccionamiento, hasta términos técnicos como perfeccionamiento profesional, enseñanza técnica, entrenamiento y formación profesional, este último reconocido a nivel latinoamericano y planteado en los acuerdos de la Organización Internacional del Trabajo.

Un ejemplo de ellos son, Shérman, Bolhander y Snell (1998) que combinan los términos capacitación y desarrollo, porque afirman que el proceso de capacitación, además de impulsar el aprendizaje de los miembros de una organización, los orienta hacia un desarrollo en función de responsabilidades futuras.

**1.1 Definición de Capacitación**

No obstante, con el fin de adoptar una postura conceptual de valor metodológico, resulta infructuoso emprender un análisis amplio de los términos a través de la historia, ya que a pesar del desarrollo del lenguaje o terminología propio de esta actividad, se carece de un concepto universalmente aceptado, por lo que es suficiente partir del concepto más utilizado en las últimas décadas: el de "capacitación".

Al respecto la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por medio de la Dirección General de Capacitación y Productividad, afirma que la capacitación es un proceso de enseñanza –

aprendizaje que tiene como fin dotar de conocimientos, desarrollar habilidades y adecuar actitudes requeridos para el óptimo desempeño de un puesto laboral y se alcancen los objetivos de la organización, lo cual se manifiesta como cambios de conducta.

En la opinión de Mendoza (1990), la capacitación es una formula educativa extraescolar, mediante la cual los trabajadores tienen la posibilidad de incrementar habilidades, conocimientos y destrezas a fin de superarse técnica y profesionalmente, mejorando la calidad de su trabajo. Además afirma que la capacitación debe planearse, desarrollarse y evaluarse con base en los principios propios de la educación y formación profesional de los adultos en el trabajo.

La capacitación es un medio que busca incidir en el logro de las metas de una organización, siempre y cuando se lleve a cabo adecuadamente y se consideren todos los aspectos que son necesarios, ello implica desde adecuada planeación de las acciones, hasta la implantación de un mecanismo de evaluación y seguimiento en que se analicen los avances, aciertos y errores cometidos.

De acuerdo con esto, Siliceo (1993) también considera que como actividad planeada y basada en necesidades reales, supone un esfuerzo que requiere integración y cooperación de toda la organización.

Por esta razón es importante considerar a la organización como un sistema en cuanto a que sus partes se relacionan entre sí y en conjunto persiguen un mismo objetivo, este sistema esta conformado por subsistemas, departamentos, secciones, sectores; cuyo desempeño puede obstaculizar el logro de objetivos (Von Bertalanffy, 1996).

Axotla (1980), menciona que la enseñanza y el aprendizaje pueden ser considerados como un proceso de comunicación en el cual intervienen los elementos que muestra la siguiente gráfica:

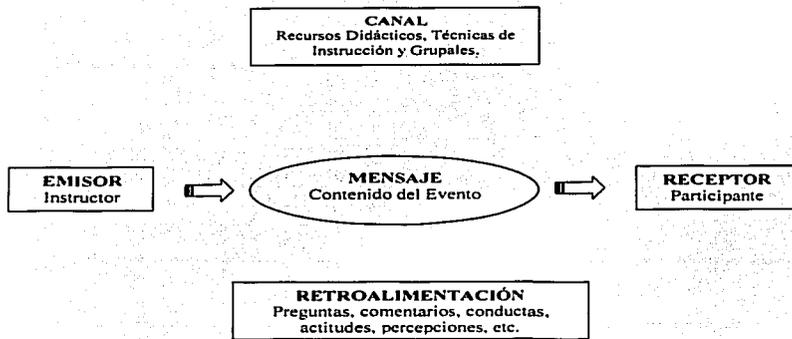


Figura 1: El Proceso de Enseñanza – Aprendizaje está directamente relacionado con el Proceso de Comunicación

De esta forma la capacitación es un proceso de enseñanza – aprendizaje que tiene la finalidad de que el aprendizaje modifique conductas en el ámbito laboral, en donde la capacitación es el elemento clave, ya que el objetivo de cualquier curso es que el participante modifique su comportamiento de acuerdo con lo que se enseña en el curso (Casco, 2000).

La función de este proceso, además de otorgar la oportunidad al trabajador de prepararlo para desempeñar con mayor eficiencia las actividades productivas que se le hayan encomendado en un determinado puesto de trabajo, también se presenta como un factor que se dirige a aquellas áreas donde se requiere solucionar problemas que obstaculizan el desarrollo de las actividades e impiden lograr los objetivos de la organización.

Con lo anterior se puede observar que en estas definiciones se hace referencia a dos aspectos importantes, básicamente que es un proceso de enseñanza aprendizaje, que tiene la finalidad de modificación de conductas dirigidas hacia el ámbito laboral y que es un

proceso que debe llevarse a cabo en forma planeada, organizada e integrada adecuadamente.

Si se ubica a la capacitación al interior del campo de la educación, entendida ésta como “un proceso de formación social, a través del cual los hombres se informan sobre el medio en que viven y sobre la historia, a la vez que se capacitan para aplicar dicha información en su realidad circundante con objeto de influir en ella” (De la Sierra, 1975), es interesante resaltar que la educación siempre deberá tener un objetivo, ya que no se educa para un mundo abstracto, sino para influir participando de una manera u otra dentro de una colectividad de la cual se forma parte.

Así, se establece la relación entre el aspecto educativo con el laboral, si se considera que el hombre es plenamente social cuando pasa a formar parte de la fuerza productiva del país, para lo cual deberá de utilizar los conocimientos adquiridos durante su proceso educativo.

Es importante mencionar que no todos los conocimientos adquiridos durante la fase educativa facilitan a los individuos el acceso a un puesto de trabajo, por lo que se hace necesario establecer un puente entre el sistema educativo regular y el aparato productivo.

Rodríguez y España (2000), concluyen al respecto, que el término educación, abarca toda la actividad humana, ya que es un proceso continuo de enseñanza – aprendizaje por medio del cual un individuo o grupo de ellos, van adquiriendo un repertorio de comportamiento que les hace posible su supervivencia en la sociedad en la que se desenvuelven.

Por lo tanto, si la meta de la educación es dar herramientas útiles a los individuos, para subsistir socialmente de una manera digna y satisfactoria, entonces la capacitación es el puente para desarrollar este repertorio constantemente, en la medida en que se desarrolla la tecnología y evolucionan las formas de producción, de acuerdo con las necesidades de desarrollo social y económico.

En conclusión de acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2000), la capacitación es el proceso mediante el cual el hombre desarrolla y perfecciona sus habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes a través de un conjunto de contenidos y procedimientos teórico - práctico, relativos al conocimiento en forma integral, que responda a las exigencias de un determinado puesto de trabajo.

Así, para adquirir estas habilidades, destrezas y actitudes se han empleado diferentes tipos de capacitación, por lo que a continuación mencionamos algunos de estos.

### **1.2 Tipos de Capacitación**

El tipo de capacitación va a depender primordialmente de los objetivos que se establezcan, del tiempo, costo, esfuerzo, disponibilidad, preferencias del instructor, número de personas que se van a capacitar, etc.

Entre los diversos tipos de capacitación que se utilizan en el trabajo mencionamos los siguientes:

- ***La Capacitación en el trabajo o en el puesto.*** Entendida como aquellas actividades que se aprenden directamente en la cotidianidad del trabajo, la observación y la práctica, que son técnicas informales, son dos de los principales recursos de conocimiento que se obtiene por medio de la capacitación en el trabajo. Este tipo de capacitación es más apropiada para enseñar procedimientos y capacidades que se puedan aprender en pocos días o semanas.

Smith y Delahaye (1991) considera que la capacitación en el trabajo, tiene varias ventajas, es relativamente económica y también facilita el aprendizaje, sobre todo cuando los empleos representan una secuencia lógica y se enseña paso a paso: los pasos muestran que se debe hacer y los puntos clave muestran cómo se tiene que hacer y porqué.

- **La Capacitación en aulas.** Es la que se imparte en un centro establecido para este propósito, y con un cuerpo de instructores especializados; conocida también como capacitación colectiva.

Siliceo (1993), afirma que éstas dos formas de capacitación, es decir, en el puesto y en aulas, han cobrado hasta el momento mayor renombre y práctica, aunque también menciona las siguientes alternativas.

- **La Capacitación individual.** Intenta proporcionar en forma personal, los conocimientos, experiencias y habilidades que son necesarios para que desempeñe mejor su puesto; lecturas, cursos, entrevistas, visitas son los medios más recomendables para este tipo de formación.
- **La Capacitación externa.** La organización acude a la ayuda de otras instituciones educativas para responder a sus necesidades, pues existen organizaciones que no pueden costear sus propios centros de capacitación.

Schultz. (1999) por su parte menciona los siguientes métodos de capacitación:

- **Vestibular.** Un vestíbulo es un cuarto o área separada que se usa como lugar de capacitación. Es una escuela organizada comúnmente en una planta industrial para introducir a los nuevos empleados en el marco del trabajo después de varias semanas de práctica para ocupar un empleo específico.

La capacitación Vestibular esta asociada con la enseñanza de rutinas que requieren poca aptitud y es más apropiada cuando se va a capacitar a muchos empleados nuevos al mismo tiempo para la misma clase de trabajo.

- **Modelación de conductas.** Llamado también aprendizaje aplicado, se caracteriza por cuatro rasgos: Modelación, repaso de conducta, retroalimentación y transferencia de aprendizaje. El programa de adiestramiento

es de carácter gradual: empieza con problemas sencillas y poco a poco pasa a los más arduos. Los participantes aprenden conductas y soluciones en una secuencia de dificultad creciente, de modo que primero dominan los pasos iniciales y luego los de nivel superior.

- **Simulación.** Un simulacro es un caso que tiene la apariencia de una situación real, pero de hecho es una imitación de esa situación. Con referencia a la capacitación un simulacro es cualquier maquinaria o técnica que duplique, hasta donde sea posible, las condiciones reales que se encuentran en el trabajo.
- **Capacitación en salones de clase.** Ciertos aspectos de la mayoría de los trabajos se pueden aprender más fácilmente en el salón de clase que en el trabajo mismo. Esto ocurre si se aprende filosofía, conceptos, actitudes, teorías y resolución de problemas. Los métodos de salón de clase que se usan más frecuentemente son: conferencia, mesa redonda, estudio de casos, juego de roles, e instrucción programada.

Sherman, Bohlander y Snell (1998) definen estos métodos en salones de clase de la siguiente forma:

- **Conferencias.** Discurso relacionado con una materia específica que se va a utilizar para propósitos de instrucción, permite que se pueda presentar un tema en forma sistemática y organizada. La principal ventaja del método de conferencia es que se puede emplear para grupos muy grandes y por consiguiente el costo por persona capacitada es bajo.

Este método tiene desventajas, ya que, quienes están en el proceso de capacitación son pasivos en vez de activos y las presentaciones van a un nivel común de conocimiento: tiende a enfatizar la acumulación y memorización de hechos y cifras.

- **Mesas Redondas.** Es una reunión formal en que se efectúa el examen de una materia importante. Con este método se subrayan las discusiones de grupos pequeños, la organización de temas y una participación activa de las personas. El aprendizaje se facilita por medio de la participación oral y las interacciones de los miembros. Las mesas redondas, aunque pueden tener un guía, pretenden ser un intercambio mutuo de información; los participantes aprenden de ideas de cada uno: están limitadas a 15 ó 20 personas, porque los grupos más grandes frecuentemente impiden la participación activa de todos los integrantes.

Este método es útil sobre todo para el desarrollo del conocimiento conceptual y para la creación y modificación de actitudes. Sus principales problemas es que está limitado a grupos pequeños.

- **Estudio de Casos.** Es una corta descripción escrita u oral y un resumen de un problema real o hipotético. Cuando se da a analizar un estudio de caso comúnmente se pide a los estudiantes que identifiquen un problema y que recomienden soluciones tentativas. Este método proporciona un aprendizaje "haciendo las cosas" y pretende alentar el pensamiento analítico y la capacidad de resolver problemas. Aunque los estudiantes aprenden rápidamente que no existe una sola respuesta o solución para un problema de estudio de caso, de todas maneras esperan derivar generalizaciones y principios útiles de los casos.
- **Interpretación de papeles.** Se presentan siempre que un individuo asume una parte, carácter o función. Un papel es un modelo de conducta esperada. Cuando una persona actúa y se supone está haciendo un papel, a dos o más personas se les asignan partes para interpretar frente del resto del grupo. Muchas veces los problemas de la interpretación de papeles incluyen relaciones empleando – superior en caos como contratación, despido o disciplina de un subordinado.

La interpretación de papeles se usa principalmente para dar a los empleados la oportunidad de aprender relaciones humanas por medio de la práctica, y para desarrollar su propia conducta y ver su efecto en otros.

- **Instrucción programada.** Comprende una secuencia de pasos establecidos, frecuentemente a través de paneles de control de una computadora, como guías en la realización de una operación deseada; incorpora planes previamente preparados, propuestos o deseados pertenecientes a la adquisición de aptitudes específicas o conocimientos generales; se puede llevar a cabo por medio de un libro, manual o máquina. La instrucción programada incluye la división de la información en segmentos significativos; luego se arreglan estos segmentos de tal manera que se forma un programa de aprendizaje lógico y secuencial.

Son muy diversas las técnicas y métodos que se emplean para capacitar, además estos métodos pueden estar interrelacionados, en cualquier caso lo importante es que la capacitación sea continua y que la instrucción se pueda ofrecer en un colegio, una universidad, una escuela, en la misma compañía o en un centro de capacitación.

### 1.3 Términos relacionados con la capacitación

La diversidad de técnicas y métodos de capacitación mencionados, emplean términos relacionados con las actividades de enseñanza – aprendizaje, que requieren ser definidos para evitar confusiones en la aplicación adecuada del proceso de capacitación que obstaculicen el logro de los objetivos.

En la opinión de Rodríguez y España (2000) es necesario definir los conceptos que se relacionan con la capacitación para su uso adecuado y al respecto mencionan los siguientes:

- **Adiestramiento.** Proceso de enseñanza - aprendizaje dirigido al desarrollo de habilidades y destrezas necesarias para poder hacer un trabajo, afectando primordialmente la esfera Psicomotriz de las personas.

- **Empresa u organización.** Unidad económica y social donde el capital, el trabajo y la dirección se combinan para lograr una producción socialmente útil.
- **Estructura orgánica.** Modelo relativamente estable cuyas partes se interrelacionan y son interdependientes entre sí. En toda estructura organizacional, encontramos los siguientes elementos:
  - Sistema de autoridad
  - Sistema de comunicación
  - Flujo de trabajo (estudio de la organización desde el punto de vista de la división del trabajo y la conducta de sus miembros).
- **Proceso.** Serie de acciones u operaciones de acuerdo con un plan, que hacen pasar un elemento por un procedimiento de una fase a otra, para obtener un fin.
- **Proceso Administrativo.** Conjunto sistemático de actividades para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar una organización. Las actividades sustantivas de este son: fijar objetivos, planear, organizar recursos, integrar recursos, dirigir grupos y controlar.
- **Planeación.** Es la determinación de los objetivos y la elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en el futuro.
- **Organización.** Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo.

- **Dirección.** Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.
- **Control.** Es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias.
- **Comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento.** Organismos formados por los sectores patronal y trabajador (bipartito) con igual número de representantes por cada sector, cuya función principal es vigilar la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores conforme a la situación real de necesidades.
- **Plan de capacitación y adiestramiento.** Conjunto de actividades referidas a cada una de las áreas ocupacionales que integran a una empresa determinada y que agrupadas conforman un sistema general por rama o actividad económica.
- **Programa.** Presentación ordenada y sistematizada de las actividades de instrucción que satisfacen las necesidades de capacitación y adiestramiento de un determinado grupo ocupacional.
- **Curso.** Conjunto de actividades de enseñanza – aprendizaje para la adquisición o actualización de conocimientos o habilidades relativos a un puesto de trabajo.
- **Módulo.** Actividades de enseñanza – aprendizaje que tienen como objeto relacionar elementos para conformar un tema o materia, y cuya reunión constituyen un curso.

- **Eventos.** Actividades de enseñanza – aprendizaje de corta duración y de ejecución normalmente unitaria, cuya conjunción conforma un módulo.
- **Constancia de habilidades laborales.** Documento entregado a los participantes al final del proceso de capacitación que avala que los trabajadores cumplieron con los objetivos del curso y los patrones con su obligación de capacitarlos.
- **Necesidades de capacitación.** Son aquellos conocimientos, habilidades y aptitudes que deben ser aprendidos, desarrollados o modificados por el personal para que su desempeño actual corresponda con las necesidades de trabajo presentes y futuras de conformidad con los objetivos de la organización. Estas se clasifican en: organizacionales, ocupacionales, individuales, presentes, futuras, manifiestas, encubiertas.
- **Detección de necesidades de capacitación.** Proceso de investigación que puede realizarse en nivel organizacional, ocupacional o individual para determinar en dónde, a quienes y cuándo enseñar determinados conocimientos, habilidades y/o actitudes.
- **Objetivo.** Finalidad o meta fijada en forma consciente hacia cuyo cumplimiento se dirigen las acciones de capacitación.
- **Objetivo de instrucción.** Es un propósito específico de enseñanza – aprendizaje que define las metas que la empresa o institución pretende que otra persona alcance.
- **Método de instrucción.** Conjunto de procedimientos ordenados que coadyuvan al logro de los objetivos de instrucción.
- **Técnica de instrucción.** Procedimientos estandarizados de enseñar algo a una persona o grupo y lograr el aprendizaje que se pretende. Son las vías o

procedimientos para organizar las actividades de instrucción y facilitar el aprendizaje.

- **Materiales didácticos.** Son medios completos observables y manejables que propician la comunicación entre el instructor y los capacitandos. Los más comúnmente usados son el pizarrón, el rota folios, el proyector de películas o transparencias, etc.
- **Temario.** Lista de materiales o tópicos que habrán de estudiarse durante un evento de enseñanza – aprendizaje.
- **Contenido temático.** Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que el participante adquirirá a través de un evento de enseñanza – aprendizaje.
- **Análisis estructural de las metas de instrucción.** Procedimiento que conduce a la identificación de las habilidades subordinadas de mayor significación que el participando necesita adquirir para alcanzar una meta instruccional.
- **Plan instruccional.** Estrategia pedagógica bien definida caracterizada por ser:
  - Sistemática. Congruente con un sistema o plan general de capacitación.
  - Ordenada. Debe alcanzar sus metas paso a paso, de acuerdo con un método.
  - Auténtica. Debe originarse de necesidades reales y específicas.
  - Precisa. Debe tener determinados claramente sus propósitos, premisas, estrategias, y procedimientos.
- **Conducción de la enseñanza.** Conjunto de actividades que realizan el instructor y las capacitados durante un curso con la finalidad de alcanzar los objetivos fijados.
- **Evaluar.** Es la acción de medir, juzgar e inferir el grado de conocimientos, habilidades y actitudes del capacitando o el avance logrado durante una

actividad de enseñanza – aprendizaje en relación con los objetivos de instrucción. Los tipos y momentos de evaluación son: Diagnóstica (antes), de ajuste (durante), sumativa (al final), el seguimiento (después), y de reacción (al final).

- **Instrumentos de evaluación.** Son los medios que le permiten al instructor registrar el aprendizaje de los capacitados en un curso.
- **Análisis.** Método lógico que consiste en separar las diversas partes integrantes de un todo, con el fin de estudiar en forma independiente cada una de ellas, así como las diversas relaciones que existen entre las mismas. Así pues, el análisis de un puesto es un método cuya finalidad estriba en determinar las actividades que se realizan en el mismo, los requisitos que debe satisfacer la persona que va a desempeñarlo con éxito y las condiciones ambientales que privan en el sistema donde se encuentra enclavado.
- **Descripción de puestos.** Forma escrita en que se consignan las funciones que deberán realizarse en un puesto; ésta se puede presentar en forma genérica y analítica.
- **Descripción genérica.** Breve explicación de la actividad más característica del puesto, que sirva para definirlo, sin entrar en detalles innecesarios y considerando su función como un todo.
- **Descripción analítica.** Descripción detallada de las funciones que se deben realizar en el puesto; su agrupación o clasificación puede hacerse de acuerdo a criterios de importancia, frecuencia, cronología, etc.
- **Puesto.** Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que integran una unidad de trabajo, específica e impersonal.
- **Categoría.** Jerarquía que corresponde al puesto dentro de los niveles establecidos en la estructura de la organización.

- **Requerimientos.** Relación de los requisitos que deberá satisfacer la persona que ocupa el puesto; normalmente, éstos se encuentran ordenados de acuerdo a una serie de factores.
- **Denominación del puesto.** Término con el que se conoce el cargo. Es recomendable que sea de corta extensión, si es posible una sola palabra que expresa la característica esencial del mismo.
- **Clasificación de los puestos.** Es la agrupación ordenada que se hace de las posiciones de acuerdo a diferentes criterios; por ejemplo, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones (oficinas, operativas); con su jerarquía (directivos, ayudantes); con características jurídicas (de planta, temporales, de confianza, sindicalizados).
- **Ocupación.** Familia de puestos semejantes; por ejemplo: mecanógrafa, archivista, auxiliar de contabilidad, etc. Se clasifican dentro de las ocupaciones de oficina. El troquelador, el fresador, etc., se clasifican dentro de obreros y así sucesivamente.
- **Estrategia.** Formas encaminadas a lograr los objetivos de la empresa diseñados a partir del mercado específico y la competencia.
- **Misión.** Señala el propósito a futuro y más elevado de la organización y la razón de ser de esta.
- **Servicio.** Son bienes que no se materializan en objetivos tangibles.

Estas definiciones son parte del repertorio conceptual que debe incluir el encargado de realizar acciones de capacitación, ya que, el proceso de capacitación como esquema metodológico requiere del conocimiento de estos términos para evitar

confusiones que puedan obstaculizar las actividades en cada una de las etapas del proceso.

#### 1.4 El Proceso de Capacitación

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2000) presenta el sistema integral de capacitación como un esquema metodológico que permite planear, organizar, integrar, dirigir y controlar las acciones de capacitación.

Básicamente el sistema integral de capacitación se fundamenta con la integración de la teoría de sistemas, el proceso administrativo y la filosofía de calidad, como soporte sustancial, cuya premisa radica en considerar la capacitación como un conjunto de elementos dinámicos debidamente estructurados que se relacionan constantemente y se adaptan según los cambios generados en el entorno.

Así, la teoría de sistemas define a la organización como una estructura de elementos que interactúan de manera constante para el logro de un mismo fin. Una premisa fundamental de la teoría de sistemas es que sistema está compuesto de subsistemas que mantienen relaciones entre sí y a la vez cada uno de estos elementos es un sistema en sí mismo (Von Bertalanffy, 1996).

El sistema integral de capacitación en este sentido propone involucrar todas las áreas de la organización en apoyo al cumplimiento de objetivos generales y específicos.

Con respecto al proceso administrativo, este es un conjunto de fases sucesivas de planeación, organización, integración, dirección y control que interactúan de manera constante (Arias, 1991).

De esta forma se retoma el proceso administrativo porque la capacitación requiere apoyarse en aspectos técnicos como el diseño, planeación y establecimiento de estrategias.

- **La planeación.** Se ubica en el subsistema de análisis situacional y diagnóstico de necesidades.
- **La organización.** Corresponde al subsistema de plan y programas.
- **La integración.** Es el conjunto dinámico en el que se disponen recursos humanos, materiales y técnicos.
- **La dirección.** Corresponde a la ejecución de las acciones de capacitación, se dirige, coordina y verifica que los eventos programados sean impartidos.
- **La etapa de control.** Implica la aplicación de procedimientos que permitan medir los resultados para detectar desviaciones y se tomen medidas correctivas.

Con respecto a la filosofía de calidad, esta ha representado un elemento actual para producir bienes y servicios con calidad, debido a la creciente modernización de la estructura comercial y económica del país; la estrategia es implantar un programa de calidad a partir del compromiso, esfuerzo y responsabilidad en los procesos productivos para aprender a cambiar (Crosby, 1988).

La capacitación es el medio para difundir esta filosofía, ya que esta contribuye al establecimiento de una cultura organizacional.

Con base en lo anterior el sistema integral implica un proceso de capacitación sistemático, ordenado y secuencial.

Al respecto León (1988) afirma que la estructura de este proceso de capacitación es:

- **Análisis situacional.** Se identifican, analizan e interpretan los problemas, riesgos, debilidades y áreas de oportunidad y las estrategias que se consideren adecuadas.

- **Diagnóstico de Necesidades.** Identifica lo que el personal requiere en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de las funciones laborales que le competen, es recomendable se involucren y participen activamente los responsables de las áreas y el encargado de capacitación.
- **Programación.** Es un plan de trabajo elaborado por el responsable del área de capacitación, en este subsistema se determina los que se impartirán.
- **Ejecución de acciones.** Implica la coordinación de intereses, esfuerzos, tiempos del personal involucrado en la realización de los eventos, así como el riesgo y control de actividades.
- **Evaluación y Seguimiento.** Proceso sistemático que consiste en describir, obtener y suministrar información útil para analizar los cambios de conducta de los capacitados.

En el proceso instruccional se aplican instrumentos para evaluar el evento y al instructor.

El impacto de las intervenciones con la aplicación del proceso, se analizan con el responsable del área de capacitación en colaboración con los responsables de los departamentos, la información que resulte de la evaluación repercutirá en las actividades que se programen posteriormente.

### 1.5 Planeación Estratégica

La planeación estratégica es un instrumento utilizado en la organización para definir y alcanzar eficaz y ordenadamente los objetivos establecidos; la estrategia es indispensable en un sociedad cambiante en la que se requiere ser cada vez más competitivo y productivo.

A partir de factores internos y externos se analiza el entorno considerando aspectos que no se controlan directamente, como la economía del país, las políticas de gobierno, cultura y sociedad que afectan directamente a la organización: con el fin de tomar el mejor rumbo y con apego a la realidad.

Por lo tanto, es importante que tanto el cuerpo de gobierno como los operativos conozcan, integren, o se identifiquen con la razón de ser de la organización con el fin de aprovechar oportunidades y sobrevivir con éxito en la sociedad actual.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2000), afirma que dos de las razones para utilizar la planeación estratégica son el cambio y la adaptación constante de la sociedad a nuevas formas de organizar el trabajo; por lo que implica el identificar los factores estratégicos clave, estos son la misión, los usuarios, el servicio, la competencia y el entorno.

Analizar estos factores no permite identificar las fuerzas y debilidades de la organización.

- **La Misión** Define lo que la organización es, ya que constituye la base de la cual hay que partir para definir la razón de ser de la organización.
- **El usuario.** Forma parte de un grupo de personas con rasgos y características comunes que solicitan o reciben un servicio o producto, son los que le dan sentido a toda la organización, por lo que hay que conocerlo.
- **El servicio.** Son los beneficios que tienen valor específico para quienes lo reciben, analizar este punto permite comparar los servicios con los que ofrece la competencia, saber si se está cumpliendo con las necesidades de los usuarios y la forma de poder mejorarlo.

- **La competencia.** Son las instancias actuales que, en un momento dado, pueden proporcionar los servicios que recibe el usuario; por tal motivo, es muy importante conocer las características del usuario y el tipo de servicio que requiere.
- **El entorno.** Hay que aprovechar todos los recursos que se tienen para conocer lo que sucede en la ciudad, país, continente y el mundo, para detectar las oportunidades y amenazas del entorno.

El plan de acción es el siguiente:

- **La difusión.** Difundir en toda la organización la misión de la organización y los objetivos estratégicos, ya que solo conociéndolos se podrá llegar a ellos y reconociendo la misión se podrá tener un sentido más amplio del trabajo propio.
- **La participación.** Fomentar un sentido de compromiso y colaboración en todos los miembros de la organización e involucrarlo en objetivos operativos para lograr el trabajo en equipo, el crecimiento y mejora de la organización.
- **La asignación de responsabilidades.** En el momento de llevar a cabo la acción cada quien debe de conocer qué parte del trabajo tiene que desempeñar. Si responsabilidades y responsables no están claramente definidos, entonces será muy difícil que el objetivo se cumpla.
- **La asignación de recursos.** Se requiere contar con los recursos materiales necesarios que permitan trabajar efectivamente.

Por todo lo anterior, la capacitación, a pesar de ser ubicada con diferentes términos a lo largo del tiempo, ha sido un medio útil para impulsar el desarrollo social y económico del país, además de un gran esfuerzo educativo para capacitar a los trabajadores mexicanos, entre los cuales también se ubican los empleados IMSS, quienes tienen el deber de otorgar un servicio de calidad a la población.

Así, la capacitación ha representado una alternativa para que los trabajadores IMSS adquieran conocimientos, habilidades y actitudes adecuadas de acuerdo a su puesto de trabajo, por tal motivo, es imprescindible que las personas responsables de realizar actividades de capacitación, incluyan definiciones en su repertorio conceptual para facilitar la comunicación adecuada entre ellas y el trabajo en equipo, de esta forma se puede evitar dificultades en el logro de las acciones de cada fase del proceso de capacitación.

También es muy importante, en la actualidad, recordar el sentido social que tiene la existencia, de una institución como el IMSS en nuestro país, porque de ahí se derivan su objetivo y trascendencia, aspectos que no pueden ser ignorados en el análisis del contexto actual, además de nuestro compromiso como individuos y trabajadores hacia la sociedad.

En este sentido, a través de los programas de capacitación en el IMSS, se debe difundir la misión de la institución para que los trabajadores ubiquen la razón de ser de esta; adquieran elementos críticos de las características generales de los usuarios (derechohabientes), como son: clase social a la que pertenecen, tipos de servicio que solicitan de acuerdo al área, que se conozcan las características y procedimientos de los diferentes servicios que ofrece el IMSS, además de concientizar al trabajador de que la iniciativa privada en materia de salud, representa la competencia que pretende adueñarse de los programas de salud a nivel nacional, ahora con el apoyo de la nueva política de comercio.

Por lo anterior, la elaboración y aplicación adecuada de programas de capacitación en el IMSS, constituyen un requerimiento primordial, ya que la institución debe contar con sistemas cada vez más eficaces a fin de optimizar los servicios que ofrece a la población.

A continuación se mencionará una breve descripción de la IMSS y su sistema de capacitación vigente, ya que de esta forma se hace posible adoptar una postura crítica con el fin de ajustar o mejorar las actividades hasta ahora realizadas en la institución para mantenerse a la vanguardia.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CAPÍTULO II**  
**EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO**  
**SOCIAL**

Uno de los logros de la Revolución es la fundación del Instituto Mexicano del Seguro Social, el 19 de enero de 1943, ya que la revolución surgió con el propósito de mejorar las condiciones económicas y sociales de los mexicanos por lo que, en el caso de los obreros, se propuso hacer una legislación adecuada que no sólo fomentara el trabajo y su justa retribución, sino que además proporcionara los medios necesarios para la vida, la salud y el bienestar de la asalariados (IMSS, 1980).

Antes de que funcionara el IMSS, cualquier tipo de protección a los trabajadores implicaba la intervención de compañías de seguros privados con fines de lucro, por lo tanto, en los primeros años del siglo XX, resultaba insuficiente e injusto que la población trabajadora no estuviera amparada de forma integral. Lograr las prestaciones que durante años han gozado, como son: pensiones por accidente de trabajo, atención médica al trabajador y su familia, etc., no fueron resultado de la indulgencia patronal, ya que para conseguirlas, tuvo que exigirlas abiertamente mediante la huelga o incluso la violencia.

Con los efectos de la Segunda Guerra Mundial, la explotación de los trabajadores se agudizó, los antagonismos de clase crecieron y debido a ello, El Estado comenzó a ejercer ampliamente sus funciones de mediador. Resultaba necesario mostrar que no hacían falta grandes convulsiones para que el trabajador obtuviera del empresario las reivindicaciones sociales que exigía y en ese contexto, la implantación del seguro social le permitió convertirse en un elemento eficaz de conciliación, capaz de dejar sin contenido cualquier demanda proletaria al respecto.

A pesar de las campañas de desprestigio hacia la institución: por parte de algunos industriales, comerciantes, representantes de empresas bancarias, entre otros; "el IMSS ha permanecido por la trascendencia histórica que tiene, por ser la conquista post revolucionaria de mayor importancia en beneficio de los trabajadores y porque constituye un sistema racional y técnico de protección, establecido en la Constitución de 1917 y en la Ley Federal del Trabajo" (S.N.T.S.S., 1993).

En la actualidad el IMSS, todos los días atiende tan sólo en el servicio médico a 700 mil mexicanos, cada 24 horas lleva a cabo, en promedio, 3 mil 600 intervenciones quirúrgicas (IMSS, 1998).

Además, se obliga a proporcionar a la población derechohabiente la prestación de bienes y servicios que son de dos tipos:

En especie, esta prestación se orienta a proteger la salud del individuo y consiste en las asistencias médicas, quirúrgicas, farmacéuticas, servicios de hospitalización, entre otras. Y prestaciones en dinero que están orientadas a la protección de los medios de subsistencia de la población con subsidios, pensiones, indemnizaciones, asignaciones familiares, ayudas asistenciales, aguinaldos, etc.

Así, el objetivo del Seguro Social en México, se orienta a garantizar el derecho humano a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo.

En beneficio de sus asegurados y de toda la población, el instituto satisface de esta manera los más amplios objetivos que dentro del marco legal propician su esencia solidaria y su capacidad redistribuidora de la riqueza, acreditándolo como uno de los más grandes instrumentos del equilibrio social con que cuenta el país.

No obstante, a partir de la década de los setenta, la seguridad social mexicana presentó crisis como en la mayoría de los países latinoamericanos; pues la política Neoliberal lleva implícita la globalización de los mercados y la privatización de los servicios que se proporcionan a través de la seguridad social.

En este nuevo modelo socioeconómico, la industrialización acelerada y el rápido avance tecnológico, promueve nuevas formas de trabajo y organización, por lo tanto es imprescindible que los empleados del IMSS desarrollen constantemente capacidades

individuales y colectivas para adaptarse a las nuevas exigencias de la modernización así como defender la permanencia de la seguridad social mexicana.

En este contexto, el IMSS, ha establecido como acción prioritaria para la modernización del instituto a la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo de todo el personal que lo integra.

### **2.1 Estructura Orgánica del Instituto Mexicano del Seguro Social.**

El IMSS como organismo descentralizado de servicio público, es la entidad encargada de llevar la seguridad social al mayor número posible de mexicanos y se integra de forma tripartita por los sectores obrero, patronal y la representación estatal.

El IMSS está representado en todos y cada uno de los estados del país por 36 Delegaciones. En ellas se repite de igual manera el esquema tripartito mediante un órgano llamado Consejo Consultivo Delegacional.

El funcionamiento Institucional se organiza dividiendo las acciones en Tres Niveles de Administración, que a continuación se señalan:

- 1.- Nivel Central Normativo
- 2.- Nivel Delegacional o Representativo
- 3.- Nivel Operativo o de Servicios

El primer nivel corresponde a las Áreas Centrales en donde se localizan los órganos superiores del Instituto.

- a) La Asamblea General
- b) El Honorable Consejo Técnico
- c) La Comisión de Vigilancia y
- d) El Director General

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Esto a su vez se divide en secciones como:

- a) Secretaría General y Subdirecciones Generales
- b) Jefaturas Normativas y Departamentos Autónomos
- c) Jefaturas de Servicio
- d) Departamentos
- e) Oficinas
- f) Secciones
- g) Línea

El Segundo Nivel de Administración está integrado por 32 Delegaciones Foráneas denominadas Estatales o Regionales y 4 Delegaciones en el Distrito Federal, las cuales se estructuran por diferentes órganos como, el Consejo Consultivo y el Delegado.

Estos a su vez se dividen en:

- a) Jefaturas de Servicios Delegacionales y Subdelegaciones
- b) Departamentos y Coordinaciones.
- c) Oficinas
- d) Secciones
- e) Líneas

A este nivel representativo le corresponde interpretar e implantar normas, supervisar el Nivel Operativo y dotarlo de los recursos necesarios.

El tercer nivel de Administración se compone por las Unidades de Servicio como son: Unidades de Servicios Técnicos y Tesorerías, Guarderías, Unidades de Prestaciones Sociales, Unidades de Servicios Sociales de Ingreso, las Unidades de Medicina rural, Centros de Seguridad Social, Unidades Deportivas, Centros Vacacionales, Teatros, Tiendas de Empleados, Velatorios, etc.

La finalidad de las Unidades Operativas, es brindar un servicio directo a la población en esencia constituida por derechohabientes, trabajadores del Instituto y población en general de acuerdo a las modalidades que fija la Ley del Seguro Social y sus normas.

## 2.2 El Sistema IMSS – CAPACITACIÓN

Por lo tanto, para lograr los objetivos de cada nivel de administración y promover la superación del personal que labora en toda la estructura, la capacitación se plantea con el propósito de actualizar conocimientos y concienciación de la mística de servicio de los trabajadores para atender las necesidades del derechohabiente con calidad.

El Manual de Procedimientos del sistema IMSS – CAPACITACIÓN (1991) está elaborado para simplificar y sistematizar las acciones de capacitación, además de formar parte del proceso de transformación tecnológica e integral del Instituto promoviendo el cambio hacia a mejora continua de los servicios.

Sus Políticas Generales se aplican en todas las dependencias normativas y Delegacionales del Instituto que coordinen y/o realicen acciones de capacitación y desarrollo, indicando lo siguiente:

- El jefe inmediato es el responsable directo y el agente que propiciará la capacitación de su personal.
- Todas las dependencias del IMSS que coordinen o realicen acciones de capacitación y desarrollo deben cumplir con lo señalado en este manual.
- La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo es la responsable, en nivel nacional, de normar la planeación, operación y control de los diferentes tipos de capacitación.
- Las acciones de capacitación estarán orientadas a satisfacer necesidades reales de capacitación: su planeación y presupuestación se realiza anualmente.
- La capacitación en el puesto para el personal de base y confianza puede operar a través de programas generales y/o cursos de capacitación continua en el trabajo.

- La capacitación continua para el personal de salud, es normada y operada por el área médica.
- Las jefaturas normativas son responsables de elaborar y mantener actualizados los programas generales de sus categorías y/o puestos, y orientar la operación de la capacitación en sus áreas y delegaciones.
- El diseño y elaboración de material didáctico requerido para la operación de los diferentes tipos de capacitación, es responsabilidad de las jefaturas normativas y áreas operativas Delegacionales.
- El informe de avance de programación autorizada se realiza mensualmente e incluye los resultados de todas las acciones que se hayan realizado.

El Manual de Procedimientos del Sistema IMSS – CAPACITACIÓN esta integrado por tres subsistemas:

**A) Subsistema de Apoyo.**

Este Subsistema de apoyo contiene el soporte técnico y los instrumentos requeridos para la detección de necesidades de capacitación, programación y presupuestación.

- La Detección de Necesidades de Capacitación (D.N.C.) esta orientada a precisar las limitaciones y carencias reales del personal en relación con su puesto de trabajo y su potencial de desarrollo, que puedan satisfacerse mediante acciones de capacitación. Para orientar la DNC el Departamento Delegacional de Desarrollo o las áreas de capacitación en Jefaturas Normativas, promueven, coordinan y participan en una reunión de trabajo para realizar e identificar las posibles necesidades de capacitación de la delegación o jefatura normativa.

De acuerdo con los resultados de la reunión de trabajo, se elaboran los compromisos anuales de las actividades de capacitación y desarrollo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Es responsabilidad del jefe del área Delegacional o normativa efectuar la DNC, apoyándose para ello en las actividades contenidas en el Profesiograma del Contrato Colectivo de Trabajo en vigor (personal de base), descripción de puestos de confianza o manuales e instructivos que al respecto existan en el área que se realiza.

El jefe inmediatos de la categoría, puesto o unidades seleccionadas, serán los responsables de la DNC, así como de elaborar y aplicar las evaluaciones necesarios; las áreas involucradas deberán basarse en los conocimientos, habilidades y actitudes contenidas en el perfil de la categoría - puesto (forma SIC - 02, anexa).

La DNC, además de llevarse a cabo en atención a una categoría o puesto específico, podrá aplicarse a un área/servicio o unidad analizando los indicadores para obtener el diagnóstico organizacional respectivo; esta información debe estar documentada.

➤ La Programación de cursos y actividades de capacitación, adiestramiento y desarrollo para personal de base y confianza; directivos y habilitación de instructores, se realizan de acuerdo a los criterios de operación establecidos para cada tipo de capacitación.

Las actividades de capacitación en el puesto, debe efectuarse preferentemente a fase terminal, es decir, considerando la capacitación técnica y los módulos básicos (Integración a la Misión Institucional y Sindical, Seguridad e Higiene en el Trabajo y Capacitación y Adiestramiento Técnico).

Las metas programadas para acciones de capacitación no derivadas de necesidades detectadas, como son: Inducción al Área al Puesto, Capacitación para el Reacomodo Laboral y Selectiva, se estiman considerando el comportamiento promedio del año inmediato anterior.

La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo determina la asignación presupuestal correspondiente y un número progresivo, para fines de control, sobre la base de la planeación anual y programación autorizada.

- La Presupuestación. Para el ejercicio de cursos y actividades de capacitación y desarrollo se deben observar los criterios de austeridad y racionalidad emitidos por la Secretaría de Programación y Presupuesto.

La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo determinará la asignación presupuestal correspondiente, sobre la base de la planeación anual y la programación autorizada.

El presupuesto de capacitación y desarrollo debe utilizarse únicamente para los fines asignados y se ejercerá al 100%.

Por ningún motivo se asignará el presupuesto, sin previo conocimiento y autorización del contenido del programa.

#### **B) Subsistema de Operación**

Este subsistema lo integran los diferentes tipos de capacitación:

- Programas Generales.- Las jefaturas normativas, elaboran y actualizan permanentemente los programas generales; también son las responsables de analizar los contenidos y la estructura didáctica de los programas generales y aclarar cualquier duda con respecto a su elaboración.

La jefatura de servicios de Personal es la encargada de registrar los programas generales ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Los programas generales comprenden los módulos siguientes:

- Integración a la Misión Institucional y Sindical.- Contiene información acerca de la historia, filosofía y doctrina de la seguridad social; Ley del

Seguro Social, organización y funcionamiento del IMSS y del S.N.T.S.S. (Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social) ordenamientos legales y contractuales que rigen sus relaciones, ética laboral, necesidad, importancia y trascendencia de cada uno de los puestos en la misión institucional.

- Seguridad e Higiene en el Trabajo.- (General o específico a un área de trabajo).
- Capacitación y Adiestramiento Técnico.- Conocimientos, habilidades y actitudes necesarias en las actividades y operaciones que se realizan en el puesto.

Los programas generales se realizan en la operación de la capacitación selectiva y capacitación en el puesto para trabajadores de base y confianza.

➤ Los Programas Especiales son los siguientes:

- Capacitación Selectiva: Se proporciona a los aspirantes a ocupar una categoría autónoma y de pie de rama, estos reciben capacitación con carácter obligatorio en las siguientes categorías:

Asistente Médica  
Manejador de Alimentos  
Técnico Polivalente  
Auxiliar de Farmacias  
Oficial de Puericultura  
Auxiliar de Servicios de Intendencia  
Auxiliar de Laboratorio  
Operador de Servicios de Lavandería

La capacitación selectiva se impartirá por medio de los programas generales, integrados por módulos que conforman el contenido temático de la categoría a la que están dirigidos.

En caso de no contar con los programas generales de la categoría a capacitar, el material didáctico lo elaborará y/o actualizará el área de servicio correspondiente con la asesoría del departamento Delegacional de Desarrollo y áreas de capacitación en jefaturas normativas.

Los programas generales para este tipo de capacitación están integrados por los módulos siguientes:

**Módulo 1 Integración a la Misión Institucional y Sindical.-** Contiene información acerca de la historia, filosofía y doctrina de la seguridad social; Ley del Seguro Social, organización y funcionamiento del IMSS y del SNTSS ordenamientos legales y contractuales que rigen sus relaciones, ética laboral, necesidad, importancia y trascendencia de cada uno de los puestos en la misión institucional.

**Módulo 2 Seguridad e Higiene en el Trabajo.-** Contiene todas las medidas de Seguridad e Higiene necesarias para el desempeño del trabajo.

**Módulo 3 Capacitación y Adiestramiento Técnico.-** Conocimientos, habilidades y actitudes necesarias en las actividades y operaciones que se realizan en el puesto.

La duración de la capacitación y adiestramiento técnico es de 1 a 5 días dependiendo de las características de cada categoría.

Las modalidades para impartir este tipo de capacitación serán el módulo 3 de capacitación y adiestramiento técnico es en aula o en el servicio, dependiendo de las características de la categoría y/o puesto de que se trate.

El módulo 1 de Integración a la Misión Institucional y Sindical y el módulo 2 de Seguridad e Higiene en el Trabajo, son cursos en aula con grupos multidisciplinarios, es decir, conformados por diversas categorías.

- Inducción al Área y al Puesto: Esas acciones se proporcionan al ingresar el trabajador a su nueva área de adscripción por cualquiera de los siguientes movimientos de personal:

Reciente Contratación

Cambio de Rama

Promoción Escalafonaría

Promoción Confianza "A"

Promoción Confianza "B"

Cambio de Adscripción

Cambio de Residencia

El jefe inmediato es el responsable de llevar a cabo la inducción, conforme a los lineamientos contenidos en el presente procedimiento.

La inducción al área y al puesto tiene una duración mínima de un día y máxima de 5, debe efectuarse con base en la "Guía de Verificación de Inducción al Área y al Puesto" (forma IND 01).

En Delegaciones, es responsabilidad de los departamentos de Asuntos Contractuales y de Personal, en su ámbito de competencia, el envío oportuno de la "Guía de Verificación de Inducción al Área y Puesto" al departamento de Desarrollo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Las dependencias y unidades operativas enviarán al área de capacitación en jefaturas normativas o departamento Delegacional de Desarrollo, según corresponda, las "Guías de Verificación de Inducción al Área y al Puesto", debidamente requisitadas dentro de los 15 días posteriores de haber efectuado la Inducción.

Los departamentos Delegacionales de Desarrollo o área de capacitación en el caso de jefaturas normativas son los responsables de control y seguimiento de las acciones de inducción al área y al puesto.

La Jefatura de Servicios de Personal y Desarrollo envía bimestralmente a la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento un informe del número de casos de inducción al área y al puesto efectuados.

### **C) Subsistema de Control**

Este subsistema consiste en la retroalimentación permanente de los resultados obtenidos, a través de los instrumentos de control en cada proceso, considerando recursos humanos, financieros y materiales destinados a la capacitación, así como la adopción de medidas correctivas.

Las áreas normativas y los departamentos Delegacionales de desarrollo son responsables de vigilar el cumplimiento de los cursos o actividades programados, para no afectar la presupuestación asignada.

La jefatura de servicios de personal y desarrollo retroalimentan a las dependencias del Instituto tomando como base la programación semestral, los reportes mensuales de avance y el gasto de cada programa.

Esta jefatura informará semestralmente a la Comisión Nacional Mixta de Capacitación y Adiestramiento en los meses de enero y julio de cada año la programación autorizada del

personal de base y bimestralmente el avance de la misma, durante el mes posterior al bimestre operado.

En caso en que opere un curso que atienda a una categoría diferente a la programada pero que esté considerada en el mismo tipo de capacitación, el avance podrá reportarse utilizando el número de control de la categoría programada bajo el rubro de "sustitución".

Las actividades podrán diferirse como máximo tres meses, reprogramándose dentro del mismo semestre su ejecución.

El control y análisis de presupuesto se llevará a cabo en la forma SIC -06 debiendo enviarse mensualmente con el avance de la operación de programas.

El avance de la operación de la capacitación selectiva, se reportará con la misma periodicidad en la forma de avance SIC-03 y las ceremonias de reconocimiento de los trabajadores por años de servicio o de instructores; en el mes que se efectúen.

Los casos de inducción al área y al puesto, Reacomodo laboral y pasantes del servicio social en áreas técnico - administrativas se reportarán como "número de casos" en la forma SIC - NP "actividades no programadas".

De esta forma, de acuerdo con las políticas generales del manual, todas las dependencias que coordinan o realizan acciones de capacitación deben cumplir con lo señalado anteriormente.

Una de las instancias que realizan actividades de capacitación son los Centros de Capacitación y Calidad, estos representan acciones conjuntas del IMSS - SNTSS, para impulsar el desarrollo de los trabajadores y su adaptación al cambio acelerado de la sociedad.

Así, los Centros de Capacitación, con sede en diversos estados de la República, pretenden contribuir a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores IMSS en materia

contractual y sindical, para obtener conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actitudes que aseguren el otorgamiento de servicios y prestaciones con la calidad que demanda el derechohabiente (IMSS, 1999).

### **2.3 Normatividad de los Centros de Capacitación y Calidad IMSS – SNTSS (IMSS, 1999).**

Para adherir las acciones de los Centros de Capacitación y Calidad, al proceso normado en el Sistema IMSS-Capacitación; este documento establece la normatividad para coordinar sus actividades entre la Coordinación de Cultura de Calidad y las Coordinaciones Delegacionales de Organización y Calidad; y con la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del Comité Ejecutivo Nacional (C.E.N.) y la Secretaría de Capacitación Seccional del SNTSS.

El 16 de octubre de 1999, se autoriza para aplicación nacional, la normatividad para consolidar conjuntamente IMSS – SNTSS a las instancias de capacitación unificando criterios y acciones, para el logro de objetivos institucionales y sindicales, así como el establecimiento de la Cultura de Calidad.

Las normas que incluye el documento para coordinar las actividades de capacitación son las siguientes:

- Los Centros de Capacitación y Calidad operarán bajo los procedimientos del Sistema IMSS – Capacitación.
- Los Centros de Capacitación y Calidad IMSS - SNTSS serán normados por la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del C.E.N. del SNTSS conjuntamente con la Coordinación de Cultura de Calidad.
- Los Centros de Capacitación y Calidad deberán operar estrictamente de conformidad con las normas y lineamientos institucionales para la administración de recursos humanos, financieros y materiales

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Y Los programas Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, que deberán operarse en los Centros de Capacitación y Calidad en sus diferentes modalidades, serán acordados y comunicados conjuntamente por la Coordinación de Cultura de Calidad y la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN del SNTSS.
- Y La programación de los cursos a impartir por el Centro de Capacitación deberán integrar las propuestas Delegacionales y Seccionales y remitirse para su sanción a la Coordinación de Cultura de Calidad y la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN del SNTSS.
- Y El Coordinador Delegacional de Organización y Calidad conjuntamente con el Secretario de Capacitación y Adiestramiento de la Sección, establecerán la prioridad de actividades en los Centros de Capacitación.
- Y Los eventos de Capacitación Institucional y Sindical que se realicen en los Centros de Capacitación y Calidad tendrán prioridad sobre cualquier otro tipo de programación.
- Y Las plantillas de personal de los Centros de Capacitación de los Centros de Capacitación, deberán ser determinadas de manera conjunta por la coordinación de Cultura de Calidad, la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN de SNTSS y la Coordinación de Personal.
- Y A partir de la firma de este documento, la plantilla de personal autorizada para los Centros de Capacitación y Calidad deberá ser cubierta con personal de base y confianza b, en los términos establecidos en el Contrato Colectivo de Trabajo vigente.

- La capacitación y actualización continua de Directores, Instructores y del Personal administrativo de los Centros, será un programa permanente. responsabilidad de la Coordinación de Cultura de Calidad y la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN del SNTSS.
- Los Centros de Capacitación contarán con un centro de costos y una clave presupuestal asignados por la Coordinación de Presupuesto, Contabilidad y Evaluación Financiera, previa autorización de la Coordinación de Cultura de Calidad.
- Los gastos de operación y el mantenimiento de instalaciones y equipo de los Centros de Capacitación, así como la dotación de recursos necesarios para los programas de capacitación serán proporcionados por el Instituto en los términos del artículo 4º del Reglamento de Capacitación.
- El presupuesto de operación de los Centros de Capacitación y Calidad será asignado por la Delegación considerando el programa de trabajo autorizado y los criterios aplicados para todas las unidades operativas.
- El presupuesto de viáticos para capacitación partida presupuestal 0204, será asignado por la Coordinación de Cultura de Calidad previo acuerdo con la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN de SNTSS.
- El equipo de los Centros de Capacitación y Calidad será proporcionado por el Instituto, previo estudio de necesidades de operación realizada conjuntamente por la coordinación de Calidad y la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento.
- Será responsabilidad del titular de la Delegación a través de la Coordinación Delegacional de Organización y Calidad y del Secretario General de la Sección Sindical correspondiente, la supervisión y control de acciones realizadas así

como de la eficiencia y eficacia con la que operan los Centros de Capacitación y Calidad.

- Las entidades que, por sus características geográficas, se requiera desconcentrar las funciones en otra localidad, para efectos normativos, financieros y de operación, serán consideradas como parte integral del Centro Delegacional o Seccional.

#### 2.4 Estructura Orgánica de los Centros de Capacitación y Calidad IMSS – NTSS.

De acuerdo con el Manual de Organización de los Centros de Capacitación y Calidad, IMSS – NTSS, la estructura orgánica es la siguiente:



Fig. 2 Organigrama oficial establecido en la Normatividad de los Centros de Capacitación y Calidad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Integrar el programa semestral del centro, de conformidad con las prioridades establecidas por el Coordinador Delegacional de Organización y Calidad y el Secretario Seccional del Sindicato de Capacitación y adiestramiento para someterlo a su consideración.
- Aplicar las políticas y lineamientos institucionales y sindicales; así como cumplir con la reglamentación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y la propia contenida en el Contrato Colectivo de Trabajo.
- Cumplir y hacer cumplir lo establecido en el Manual de Procedimientos del Sistema IMSS – Capacitación.
- Impartir cursos de Capacitación en el puesto, promocional a plazas escalafonarias y cambio de rama; así como en la habilitación de instructores y la de formación y mística sindical.
- Mantener nexo operativo permanente con el Coordinador Delegacional de Organización y Calidad y el Secretario Seccional de Capacitación y Adiestramiento, a fin de garantizar el cumplimiento de objetivos, metas y programación de cursos de capacitación contractual y sindical.
- Proponer estrategias y métodos de capacitación y adiestramiento que permitan consolidar en los trabajadores, la integración a la misión institucional y sindical, la eficiencia laboral, vocación y calidad en el servicio.
- Informar mensualmente dentro de los cinco primeros días sobre el avance de la programación de sus cursos y actividades a la Secretaría Seccional de Capacitación y Adiestramiento a fin de definir estrategias para la capacitación sindical.

- Proponer a la Coordinación de Cultura de Calidad y a la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN del SNTSS programas especiales de capacitación que propicien el logro de objetivos institucionales y sindicales.

**B) Funciones de la Coordinación Académica**

- Integrar el programa de capacitación académica y su programación semestral y someterlos a consideración de la Dirección del Centro.
- Aplicar las normas en materia de capacitación contractual establecida en el Reglamento de Capacitación y Adiestramiento y en el Manual de Procedimientos y sistema IMSS-Capacitación
- Apoyar la operación de la capacitación en el puesto, así como la habilitación de instructores, y controlar el desarrollo de programas de capacitación con temas técnicos, humanísticos y de informática, con base en necesidades reales y programas previamente autorizados por la Coordinación Delegacional de Organización y Calidad y la Secretaría Seccional de Capacitación y Adiestramiento.
- Apoyar la capacitación en informática exclusivamente en paquetería utilizada en las Dependencias Normativas y Sindicales.
- Operar los cursos del área académica, aplicando las modalidades que acuerden la Coordinación de Cultura de Calidad y la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN del SNTSS.
- Proponer modalidades educativas, que coadyuven a consolidar la integración a la misión institucional y sindical, vocación de servicio, la eficiencia laboral y el otorgamiento de los servicios y prestaciones con calidad.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

- Proponer estrategias y criterios para el mejoramiento en el desarrollo de la capacitación contractual y sindical.
- Diseñar estrategias de difusión y comunicación de las actividades que realiza el Centro.
- Coordinar la información de facilitadores que apoyen las actividades académicas.
- Registrar, controlar y evaluar el programa y actividades de Capacitación y Adiestramiento del Centro aplicando indicadores de calidad.
- Resguardar y controlar el equipo audiovisual y material didáctico; así como facilitarlo a instructores y participantes a los cursos de capacitación
- Elaborar el informe de avances en el cumplimiento del programa de trabajo y someterlo a consideración del centro.
- Apoyar las actividades de capacitación contractual que establezca la Subcomisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
- Mantener actualizada la cartera de instructores de acuerdo a los programas aprobados para la operación del centro.
- Elaborar, controlar y mantener actualizado el inventario de bienes y equipo de cómputo y Software asignado al centro.
- Reportar fallas y desperfectos de los bienes y equipo de computo y proponer su reparación.

**C) Funciones de la Coordinación Administrativa**

- Apoyar la operación de los programas de capacitación que se imparten en el centro.

## TESIS CON FALLA DE ORIGEN

- Aplicar las normas y procedimientos que en materia de administración de recursos humanos, financieros y materiales establecidos por el Instituto.
- Proporcionar a los servicios del centro, con base en las políticas institucionales, los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones y programas encomendados.
- Integrar el presupuesto anual de gastos del centro y controlar su ejercicio.
- Elaborar el análisis de variaciones para el programa de inversión y control presupuestal que requieran cada uno de los servicios.
- Coordinar la elaboración de solicitudes de abasto determinando necesidades acordes a la operación de cada uno de los servicios.
- Tramitar, controlar y suministrar los recursos materiales a las áreas y servicios del Centro, con estricto apego a los procedimientos y normas establecidas.
- Elaborar estudios que permitan lograr el aprovechamiento racional de los recursos humanos, financieros y materiales asignados.
- Vigilar la actualización y cobertura de las plantillas y controlar los movimientos de altas, bajas y promociones del personal del centro, conforme a las políticas establecidas.
- Efectuar registro de asistencia, puntualidad y sustituciones, el trámite de prestaciones: así como vigilar el control de incapacidades y realizar seguimiento a los casos de ausentismo del personal del Centro.
- Proporcionar los servicios de correspondencia, archivo, mensajería, vigilancia y conservación, con eficiencia y oportunidad.

## **2.5 Análisis Crítico del Proceso de Capacitación en el Centro de Capacitación y Calidad, "Región Norte".**

La normatividad establecida en el Manual del Sistema IMSS- Capacitación muestra la iniciativa del IMSS por promover el desarrollo de sus trabajadores, sin embargo, en este manual se excluye la participación de la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN del SNTSS.

Por esta razón la normatividad de los Centros de Capacitación y Calidad del IMSS – SNTSS, es promovida para que la capacitación, en todas las instancias del IMSS, sea organizada en forma conjunta entre el Instituto Mexicano del Seguro Social, a través de la Coordinación de Cultura de Calidad, y el Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social, a través de la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN.

El Sistema IMSS – Capacitación elaborado en las áreas normativas tienen el fin de simplificar y sistematizar las acciones de capacitación, sin embargo, es conveniente mencionar algunas observaciones de su aplicación, como resultado de la experiencia laboral cotidiana en el ámbito de capacitación, ubicando la perspectiva en el subsistema de operación, específicamente en la aplicación de programas generales, porque es ahí en donde se inserta la intervención del Centro de Capacitación y Calidad "Región Norte".

Efectivamente como se establece en las políticas generales las actividades quedan normadas y organizadas en cumplimiento legal con la Constitución, La Ley Federal del Trabajo y el Contrato Colectivo de Trabajadores del Instituto Mexicano del Seguro Social.

No obstante, es sabido que la existencia de normas documentadas, en este caso, a través del Manual de Procedimientos, no significa que realmente se apliquen estas normas en la cotidianidad laboral de los ámbitos involucrados, por tal motivo las acciones de capacitación, a pesar de estar reconocidas legalmente y consideras en la estructura

institucional, tiene carencias significativas que obstruyen el logro de los objetivos de la capacitación, adiestramiento y desarrollo de los trabajadores.

Como ya se revisó en el capítulo anterior, para que el proceso de capacitación sea un medio que incida en el logro de las metas de la institución, debe de llevarse a cabo adecuadamente; y en el IMSS no es así, ya que, los manuales antes mencionados planean actividades que no se llevan a cabo en la realidad.

El formato para Detección de Necesidades de Capacitación (SIC 02, anexo), no es elaborado, además este documento no nos proporciona datos objetivos que precisen las limitaciones y carencias reales del personal en relación con su puesto de trabajo.

La alternativa ha sido, las reuniones de trabajo en las que se analizan e identifican las posibles necesidades de capacitación para elaborar la programación anual de cursos, pero esta medida se ha llevado a cabo solo en los dos últimos años (2000 y 2001).

En el Centro de Capacitación y Calidad, en años anteriores al 2000, se impartieron cursos difundidos a través de una cartera de cursos que se envió a las diferentes unidades médicas y no médicas, es hasta octubre de 1999 que la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN del SNTSS, promueve la normatividad interna de los Centros de Capacitación para que realmente se realicen estas reuniones de trabajo con la participación bilateral IMSS – SNTSS.

Por lo tanto, durante seis años la programación no se elaboró con base en resultados de una detección de necesidades de capacitación y se impartieron cursos sin relación con el perfil del puesto que desempeñan los trabajadores, se capacito para cumplir con un requisito legal y una actividad establecida en el IMSS.

Durante el año 2001, la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento ha logrado que se realicen las reuniones de trabajo para acordar bilateralmente la programación de cursos para áreas específicas, en estas reuniones de trabajo se ha establecido que el contenido de cada

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

curso corresponda con el perfil del puesto, que los grupos se conformen con diez participantes mínimo y que se proporcione capacitación contractual y sindical, entre otros aspectos.

El material de apoyo para impartir los cursos de los programas generales no son actualizados y su distribución es limitada, por esta razón, en algunos casos, el instructor que imparte el curso elabora material didáctico y actualiza la información de acuerdo a los temas, pero estas acciones quedan sujetas a la iniciativa individual.

El presupuesto asignado para las actividades de capacitación es limitado con respecto a la cantidad de trabajadores por capacitar, este es autorizado anualmente por las jefaturas normativas después de haber recibido la programación de cursos.

El subsistema de control menciona una retroalimentación de los resultados obtenidos, así como el ajuste del presupuesto y el cumplimiento de la impartición de cursos programados.

Esta información facilita la elaboración de estadísticas relacionadas con el presupuesto, los cursos impartidos y la cantidad de trabajadores que fueron capacitados, de esta forma es considerado, en el IMSS, el cierre del proceso de capacitación, sin que se realice un seguimiento para comparar el comportamiento y desempeño de los trabajadores, antes y después de asistir a un curso.

Por todo lo anterior se deduce que los trabajadores del IMSS, reciben capacitación solo en cumplimiento legal y normativo, sin que efectivamente se detecte la problemática en las áreas, por medio de algún instrumento, además sin que se realice el seguimiento que sustente la retroalimentación de los programas semestrales; por ejemplo no se sabe si realmente se mejora la atención al derechohabiente, con los intentos en los cursos de mejorar la actitud del trabajador o en su caso si mejora en su desempeño laboral.

Las razones de que suceda lo antes descrito, son diversas, ya que, es sabido que en nuestra sociedad y en este caso en el IMSS, no se ha dado importancia a la debida aplicación de un

proceso de capacitación como alternativa de desarrollo cultural y económico, particularmente en los Centros de Capacitación y Calidad se requiere de disposición y compromiso laboral de todas las personas intervinientes en estas acciones de capacitación.

La problemática ha girado en torno a los siguientes aspectos:

- La falta de actualización y supervisión, al Manual de Procedimientos del Sistema IMSS – Capacitación. Es importante mencionar lo difícil que es controlar administrativamente las acciones de capacitación en una institución que tiene que cubrir las necesidades de aprendizaje de 350 mil trabajadores, en este sentido la congruencia entre los establecido normativamente y la cotidianidad laboral en materia de capacitación se dificulta.
- Promover una cultura de capacitación en beneficio de los trabajadores y que coadyuve al logro de los objetivos institucionales requiere de la disposición y compromiso laboral de todas las personas que intervinientes en el proceso, esta es una problemática que se origina en la poca credibilidad de que "si el trabajador es constantemente capacitado mejor realizará su trabajo", este aspecto resulta de la falta de instrumentos que midan el impacto de las acciones de capacitación más allá del número de trabajadores que asisten a los cursos, sino en el cambio de actitud antes y después de su aprendizaje en estos cursos.
- Además de estas dificultades internas nos encontramos con factores externos que afectan a la institución, como es la política de gobierno actual que promueve la globalización y con ello la privatización de la mayor cantidad de servicios que se proporcionan a los individuos, es decir, las instituciones sociales bajo esta premisa se debilitan, los presupuestos que se asignan son insuficientes y pueden terminar desapareciendo.
- Lo anterior, genera que en el Instituto, falte presupuesto para acciones de capacitación, no se cubran las plazas del personal cuando asisten al Centro de Capacitación, lo que origina que se afecten los servicios, falta de recursos para capacitación de instructores, etc.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Afortunadamente el SNTSS a través de la Secretaría de Capacitación y Adiestramiento, ha pugnado porque el derecho y obligación de proporcionar capacitación a los trabajadores no se pierda, sino que se mejore, además de que se involucren las personas que intervienen por parte del Instituto y del Sindicato.

Por otro lado la presencia de Centros de Capacitación en cada uno de los estados de la República Mexicana, nos indica que se tiene todavía la infraestructura para proporcionar este beneficio a los trabajadores y que el Instituto cuenta con personal profesional, entre ellos los psicólogos, para atender estas necesidades.

En este contexto, para el psicólogo el compromiso con la institución en todas las áreas en las que interviene y específicamente en el ámbito de la enseñanza, implica el conocimiento de las normas del sistema IMSS – Capacitación, la Normatividad de los Centros de Capacitación y el reto es que en cada programa se considere la bilateralidad que significa la participación activa del SNTSS y el IMSS, a través de las instancias correspondientes, para que estas acciones retomen el sentido social y humanístico del instituto.

La creación del IMSS enmarca históricamente un parte aguas, en relación con la mejora en las condiciones de vida de la población mexicana, incidiendo en su salud, al proporcionar atención médica, ha contribuido en el aspecto económico al proteger a sus derechohabientes y a sus beneficiarios, además de promover programas preventivos y de fomento a la salud sistemáticamente.

Camarena y Granados (1997) mencionan que actualmente una de las funciones básicas de los psicólogos es la búsqueda de métodos para incrementar la eficiencia y satisfacción en el trabajo, la responsabilidad, y otras características deseables en la vida ocupacional.

En este sentido, el psicólogo está capacitado para afrontar los problemas de la productividad, entre ellos la ejecución del trabajo, el aprendizaje humano, la adquisición de habilidades y conocimientos, la interacción entre los trabajadores y la institución, por tal

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

motivo el psicólogo encuentra en el IMSS un gran campo de acción en los tres niveles de atención, para el logro de los objetivos institucionales como para la atención de necesidades en sus áreas de trabajo y de los propios trabajadores.

Por lo cual, en seguida se mencionará la intervención del psicólogo en el IMSS, como profesionista con la formación idónea para aplicar sus conocimientos y habilidades en este ámbito, ya que en estos tiempos de cambio y las nuevas formas de organización del trabajo; resulta trascendental contribuir en la mejora de los servicios, que redunde en la satisfacción de los usuarios.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CAPÍTULO III**  
**EL PAPEL DEL PSICÓLOGO**  
**EN EL IMSS**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**E**n el IMSS el psicólogo tiene diferentes áreas de acción profesional, porque tiene conocimientos con respecto al comportamiento humano en diversos contextos, como el laboral, por lo que desempeña funciones dentro de los tres niveles de administración de la estructura institucional, esto es, Nivel Central o Normativo, Nivel Delegacional o Representativo y Nivel Operativo o de Servicios.

En el Nivel Central o Normativo, el psicólogo se inserta básicamente en la Coordinación de Personal, y en la Dirección Normativa de Organización y Calidad, en donde entre otras funciones, principalmente elabora y emite normas, políticas y procedimientos en materia de Selección de Personal y de Capacitación y Desarrollo de Personal, que se deben llevar a cabo en cada una de las Delegaciones del Instituto a través de esta estructura.

En el Nivel Delegacional o representativo, el psicólogo se inserta en las áreas de Personal y de Organización y Calidad para aplicar las técnicas y el criterio profesional más conveniente con el fin de garantizar, a favor de la Institución, la calidad de los recursos humanos seleccionados, en el primer caso y en el segundo caso proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores para que obtengan conocimientos, desarrollen habilidades y mejoren actitudes en el servicio con la calidad que demanda el derechohabiente.

En el Nivel Operativo, el psicólogo se inserta dentro de los Hospitales Generales de Zona, con la categoría de "Psicólogo" y en los Hospitales de alta especialidad con la categoría de "Psicólogo Clínico", en estas áreas, principalmente, realiza e integra estudios de psicodiagnóstico de asegurados y beneficiarios, mediante la aplicación de pruebas y métodos bioestadísticos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **3.1 Las Funciones del Psicólogo en los Centros de Capacitación y Calidad.**

En el Nivel Delegacional o representativo de la estructura del IMSS se ubican los Centros de Capacitación y Calidad, con sede en diversos estados de la República; en el Distrito Federal son dos: Uno en el Sur de la ciudad (Centro Nacional de Capacitación y Calidad, "Región Sur") el cual proporciona capacitación a los trabajadores adscritos a las Delegaciones 3 y 4; y otro en el norte de la ciudad que proporciona capacitación a los trabajadores de la Delegaciones 1 y 2 (Centro de Capacitación y Calidad, "Región Norte").

En estos Centros, el psicólogo contribuye por medio de la capacitación, en la superación constante de los recursos humanos del Instituto, que son los que directamente interactúan con los derechohabientes; así, a través del proceso de enseñanza – aprendizaje tiene como objetivo que lo aprendido efectivamente corresponda a su contexto y al trabajo cotidiano del empleado; además su formación profesional le ha proporcionado elementos metodológicos para desarrollar programas, a partir de un proceso sistemático de capacitación.

En este sentido, el psicólogo tiene habilidades y potencialidades fundamentales, teórica y metodológicamente para responder a necesidades de capacitación que benefician a la institución a corto y largo plazo, porque diseña y lleva a cabo estrategias de intervención, conoce los principios del proceso de enseñanza – aprendizaje, su formación lo dota de capacidad de análisis, que se traduce en la adecuada selección de bibliografía y la representación de maneras distintas de un fenómeno específico; por lo tanto, el psicólogo tiene el perfil profesional para participar en la elaboración y aplicación de programas de diversa índole, desde la formulación de los objetivos hasta el seguimiento correspondiente para la retroalimentación de un proceso de capacitación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Tiene el conocimiento para la utilización de diferentes técnicas como la lluvia de ideas, exposición, integración y animación de grupos, estudios de caso, etc. Además de sus habilidades para la observación del comportamiento, la empatía con los trabajadores, la resolución de problemas, y su capacidad de análisis.

Por lo tanto, la psicología como ciencia identifica, describe y explica variables. La observación debe ser planeada, sistemática y experimental, es decir, que estas variables la mayoría de las ocasiones deben ser controladas. El aporte del psicólogo en el ámbito laboral, en este caso en los Centros de Capacitación son sus habilidades en la aplicación del método científico para el estudio de la conducta total y de las interacciones entre los individuos en aspectos que afectan el esfuerzo del Instituto por cumplir con sus objetivos.

Así, el psicólogo en el Centro de Capacitación tiene una activa participación en las reuniones de trabajo realizadas para detectar necesidades de capacitación, porque en estas reuniones las autoridades correspondientes describen la dinámica laboral de sus áreas y el psicólogo analiza e identifica los comportamientos que alteran el funcionamiento de los diferentes servicios en el IMSS, ubica el origen y la forma en que se manifiesta la problemática y propone técnicas que doten a los trabajadores de conocimientos y habilidades para que modifiquen su comportamiento y actitud tanto hacia el trabajo como hacia los derechohabientes.

Así, las actividades del psicólogo, de acuerdo con el Reglamento Interno de los Centros de Capacitación son las siguientes:

- Preparar actividades docentes con anticipación y de acuerdo al programa autorizado.
- Dar a conocer el temario, contenido, metodología y técnicas didácticas, así como establecer y recomendar material de apoyo necesario para el desarrollo de los cursos.
- Verificar el correcto llenado de listas y formatos de registro del curso.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Participar en la evaluación de los programas y cursos, que se imparten en el Centro de Capacitación para actualización y mejora.
- Mantener permanentemente actualizado el material didáctico a fin de mejorar la calidad técnica, teórica y científica de sus actividades cotidianas.

Por lo tanto, las funciones del psicólogo en el Centro de Capacitación y Calida se traducen en la aplicación de sus conocimientos y habilidades para contribuir en el cambio de conducta de los trabajadores IMSS – SNTSS que coadyuven al logro de los objetivos de la institución.

Camarena y Granados (1997) afirman que el psicólogo en el ámbito de la capacitación determina qué temas necesitan aprenderse, fija procedimientos para la enseñanza de los empleados y lo más importante diseña programas y conduce grupos porque éste posee los elementos teóricos y metodológicos para lograr la efectividad de la aplicación de un proceso de capacitación y superar el sentido limitado de cumplimiento legal.

Resulta evidente la importancia de la intervención del psicólogo en los Centros de Capacitación, como profesional de la educación, del manejo de técnicas de enseñanza – aprendizaje y sus habilidades y capacidades para elaborar programas, aplicarlos, darles seguimiento con el objetivo de lograr cambios conductuales en los trabajadores IMSS, abordando situaciones reales y con estrategias previamente diseñadas.

### **3.2 Reporte de Actividades Profesionales del Psicólogo en el Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte, durante el último año (2001).**

El ejercicio profesional del psicólogo en el ámbito de capacitación se divide en las siguientes tres fases:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **A) Actividades de Detección de Necesidades de Capacitación**

- Asistencia y participación en las diversas reuniones de trabajo, en las que intervienen los respectivos representantes del IMSS y del SNTSS, así como los jefes Delegacionales de área de la categoría correspondiente.
- Escuchar la problemática descrita por los jefes de área y comentar su experiencia previa al respecto, con grupos de trabajadores en las aulas.
- Detectar conductas no deseables en el trabajo e identificar el origen de estos comportamientos.
- Proponer posibles formas de intervención mediante el análisis de la forma en que los trabajadores muestran sus ideas, creencias y pensamientos con respecto al ámbito social, laboral y personal.
- Se intercambia información entre las instancias que asisten a la junta de trabajo.
- Se proponen temas, actividades y duración de los cursos por semestre.
- Se firma el formato respectivo con los acuerdos concluyentes de la reunión.

Es importante mencionar que no se aplican instrumentos de diagnóstico para esta detección de necesidades, porque el Instituto establece en el Sistema IMSS – Capacitación que esta se realiza por medio del formato SIC 02 (anexo), sin embargo esta actividad en realidad no se realiza por parte de los jefes inmediatos y las autoridades que asisten a estas reuniones participan con base en su experiencia en las áreas.

#### **B) Actividades de Investigación y Estructuración de los Cursos:**

- Redacción y análisis de objetivos. Redactar el general del curso y los objetivos específicos en términos conductuales, de cada una de las actividades que se realizarán durante el curso.
- Definición del área a la que se destina el evento. Detectar cuantas y cuales son las unidades o departamentos que enviarán a sus trabajadores a capacitar.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Determinación del número de participantes por grupo. Se obtiene la información del universo de trabajadores de cada una de las categorías que recibirán capacitación para distribuir en grupos mínimo de 10 participantes.
- Selección de técnicas y apoyos didácticos. Revisión de bibliografía de técnicas grupales y elaboración de material didáctico de apoyo, como: hojas de rotafolio, acetatos, diapositivas, etc.
- Elaborar cartas descriptivas.

**C) Actividades de Aplicación de Programas:**

- Registrar asistencia de participantes.
- Informar a los participantes con respecto a los horarios, servicios y reglamento interno del Centro de Capacitación.
- Presentar el nombre del curso, objetivos y temas que se revisarán.
- El contenido del curso consta de dos partes: la primera comprende la instrucción humanística con el fin de modificar la actitud del trabajador hacia su trabajo, sus compañeros y los derechohabientes; la segunda considera los conocimientos y habilidades técnicas correspondientes a su puesto específico de trabajo, esta actividad es realizada por instructores habilitados de la categoría en cuestión y estos se apoyan en los manuales de procedimientos de procesos de trabajo.
- Coordinación de Instructores habilitados encargados de proporcionar capacitación técnica.

**D) Actividades Administrativas.**

Estas actividades tienen el fin de informar a la coordinación académica con respecto a la asistencia de participantes, evaluaciones, etc. Estos datos son utilizados para reportar la productividad por instructor y en general del Centro de Capacitación, cada expediente consta de lo siguiente:

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

- Lista de asistencia SIC 04 (anexo)
- Evaluación del curso y del instructor SIC 05 (anexo)
- Informe mensual de actividades

Es evidentemente que el psicólogo en el ámbito de capacitación para los trabajadores del IMSS – SNTSS, tiene el perfil profesional, con los elementos teóricos, metodológicos que le permiten aplicar sus conocimientos para incidir en el comportamiento humano dentro de un ambiente laboral, con el fin de coadyuvar en el logro de los objetivos institucionales.

**E) Productividad del año 2001 en el Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte, IMSS – SNTSS.**

En el cuadro 1 se puede observar la productividad del Centro de Capacitación, Región Norte, durante el año 2001, el cual reporta a 3,572 trabajadores capacitados, considerando la Delegación 1 y 2 del D.F. del IMSS.

Para cada categoría mencionada se realizaron las reuniones de trabajo respectivas con la intervención de los representantes del IMSS y del SNTSS, así como las autoridades Delegacionales del área, de acuerdo a la categoría. Durante estas reuniones se propusieron temas, actividades y duración de los cursos de acuerdo con la información con respecto a la problemática descrita por los jefes de área.

Así mismo, se efectuaron las actividades de investigación y estructuración de los cursos, hasta concluir con las actividades administrativas, de acuerdo con lo antes mencionado.

En el cuadro 2 se observa los cursos en los que interviene específicamente la autora de este trabajo, como una forma de reportar cuantitativamente los resultados de trabajo profesional durante el año 2001 en el Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En conclusión, el psicólogo como conocedor en general del comportamiento humano y de los factores que tienen influencia sobre él, para poderlos integrar a la vida laboral, posee ciertas habilidades para la investigación y por consiguiente debe ser experto en las tácticas de evaluación del desempeño, además de tener elementos para tomar muestras representativas de una población para poder realizar investigaciones con respecto a la opinión de los derechohabientes.

Así mismo, la participación del psicólogo en los Centros de Capacitación esta encaminada a la superación constante de los recursos humanos, que son los que tienen el trato directo con los derechohabientes y su principal objetivo es proporcionar a los trabajadores las condiciones para desarrollar las conductas exigidas para un eficiente desempeño de sus tareas y responsabilidades propias de su puesto de trabajo.

En este sentido, el psicólogo debe integrar en sus actividades el diseño de programas de capacitación con base en un sistema integral como esquema metodológico que le permita planear, organizar, integrar, dirigir y controlar las acciones de capacitación que sistemáticamente se adapten según los cambios generados en el entorno.

El diseño de programas con la información integral contribuye al desarrollo de cursos planeados, organizados adecuadamente, además de que sean redituables para los intereses del Instituto; la propuesta es que cada programa debe contener la investigación que proporcione información necesaria de la categoría a quien se dirigen las acciones, como las actividades generales, los recursos materiales, la justificación, el perfil del puesto, etc. Porque de esta forma el instructor responsable del programa se involucra con la mayor cantidad de características de la categoría y la problemática cotidiana en las áreas de trabajo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Productividad del año 2001 en el Centro de Capacitación y Calidad,  
Región Norte, IMSS – NTSS**

<b>Nombre de la Categoría</b>	<b>Nombre del Curso</b>	<b>Numero de Part.</b>	<b>Horas</b>	<b>Duración Días</b>	<b>Número de Cursos</b>
Of. de Puericultura, Educadoras, Técnicos en Puericultura	Actualización a Personal de Guarderías	575	40	5	23
	Cantos y Juegos	125	16	2	10
	Manejo de Material Didáctico, Dibujo de Caricatura	175	80	10	7
Ayudante de Servs. Básicos  Aux. de Servs. de Intendencia	Actualización Niveles Op. con Mando Servs. Básicos	250	80	10	13
	Actualización para Aux. de Servs. de Intendencia	100	40	5	4

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Productividad del año 2001 en el Centro de Capacitación y Calidad,  
Región Norte, IMSS – SNTSS**

Trabajadora Social	Introducción a la Investigación	50	40	5	3
	Administración Básica	50	40	5	3
Varias Categorias de Administrativas Subdelegaciones	Afiliación Vigencia	162	40	5	18
	Capac. a Cobranza	350	40	5	16
	Act. Control de Prestaciones	200	40	5	10
Coordinadora de Asistentes Médicas	El Papel de las Coord. en el Proceso de Atención	95	40	5	5
Asistentes Médicas	Act. para Asistente Médica	485	40	5	21

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**Productividad del año 2001 en el Centro de Capacitación y Calidad,  
Región Norte, IMSS – SNTSS**

Manejador de Alimentos	Act. para Manejador de Alimentos	380	40	5	19
Nutricionista Dietista	Liderazgo	30	24	3	2
Varias Categorías Administrativas de Personal	Responsabilidad en la Atención y Trato al Público	185	40	5	9
Varias Categorías del Área de Cobranza	Act. para Personal de Cobranza	350	40	5	6
Secretarías y Aux. Univ. de Omas con Actividades Secretariales	Desarrollo Secretarial	30	40	5	3
	Ortografía Avanzada, Redacción y Archivo	70	40	5	3
<b>TOTALES</b>		<b>3572</b>			<b>154</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Reporte de Actividades realizadas durante el año 2001**  
**Centro de Capacitación y Calidad,**  
**Región Norte, IMSS – SNTSS**

<b>Nombre de la Categoría</b>	<b>Nombre del Curso</b>	<b>Numero de Part.</b>	<b>Horas</b>	<b>Días de Intervención</b>	<b>Número de Cursos</b>
Of. de Puericultura, Educadoras, Técnicos en Puericultura	Actualización a Personal de Guarderías	25	40	2	1
Varias Categorías Administrativas de Subdelegaciones	Afiliación Vigencia	80	40	3	3
	Capac. a Cobranza	123	40	3	6
	Act. Control de Prestaciones	70	40	3	4
Asistentes Médicas	Act. para Asistente Médica	90	40	2	4

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

**Reporte de Actividades realizadas durante el año 2001**  
**Centro de Capacitación y Calidad,**  
**Región Norte, IMSS – SNTSS**

Manejador de Alimentos	Act. para Manejador de Alimentos	10	40	2	1
Diferentes Categorias Administrativas de Personal	Responsabilidad en la Atención y Trato al Público	185	40	5	9
Secretarías y Aux. Univ. de Ofnas con Actividades Secretariales	Desarrollo Secretarial	15	40	5	1
<b>TOTALES</b>		<b>598</b>			<b>29</b>

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

**CAPÍTULO IV**  
**LA CAPACITACIÓN PARA**  
**ASISTENTES MÉDICAS**  
**(Un caso de análisis)**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**D**ebido a que los acontecimientos mundiales actuales influyen considerablemente en las estructuras sociales de nuestro país, la globalización de las economías ha puesto en relieve la necesidad de invertir en el desarrollo de los recursos humanos que forman parte de las fuerzas productivas de México.

Por ello el IMSS, como organismo dinámico, está en constante renovación para continuar con su objetivo fundamental y razón de ser: *La calidad en la atención al derechohabiente.*

Dicha atención es más significativa ante las exigencias sociales, políticas y económicas; las cuales conllevan a cambios sustanciales, para que el personal de nuestra Institución responda con calidad, acorde a la Justicia Social que necesita el país.

Para dar respuesta a esta necesidad tanto el IMSS, como el SNTSS, consideran la capacitación de sus trabajadores como una actividad prioritaria, mediante diversas instancias, entre ellas, los Centros de Capacitación y Calidad con sede en cada uno de los estados de la República.

El reto de los Centros referidos es generar un cambio, a través de la aplicación de programas de capacitación, para fomentar y fortalecer valores individuales y colectivos, congruentes con el momento histórico que atraviesa nuestra Institución.

Por lo tanto, el compromiso para proporcionar atención con oportunidad, calidad, eficiencia y sentido humano son esenciales para lograr la satisfacción del derechohabiente, usuario o público en general... amén de mejorar la eficiencia operativa y la calidad de los servicios que se otorgan en nuestras unidades médicas y no médicas con el propósito de atender una de las quejas más frecuentes *el maltrato del que son objeto los usuarios por parte del personal.*

En este sentido, una de las categorías cuya función es muy importante porque participa orientando e instruyendo al público, organiza y controla la atención de los pacientes, entre otras actividades; es la de Asistente Médica, como una de las principales intermediarias, entre el derechohabiente y varios de los servicios que se le otorgan a éste. Los valores que rigen el quehacer de la Asistente Médica principalmente son: espíritu de servicio, honestidad, respeto y humanismo.

Por ende, de la eficacia de su labor se deriva en gran parte la organización y funcionamiento del servicio que en su conjunto ofrecen las Unidades Médicas al derechohabiente.

La comunicación funcional, la coordinación de actividades, la actitud positiva y propositiva del personal así como la participación interactiva y armónica del paciente son trascendentes para lograr los resultados satisfactorios en el otorgamiento cotidiano de los servicios.

Con sustento en lo anterior se elabora un programa donde se tiene por objetivo otorgar herramientas que contribuyan para mejorar el proceso de actividades asistenciales y administrativas que las Asistentes Médicas realizan en las Unidades Médicas.

#### **4.1 Antecedentes de la Categoría Asistente Médica, de acuerdo con el Programa General de Asistentes Médicas (1992).**

##### **A) Antecedentes.**

Desde la creación de la Ley del Seguro Social, la categoría de la Asistente Médica ha tenido varios cambios:

- 1957.- Secretaria Médica
- 1960.- Recepcionista
- 1969.- Asistente Social
- 1974.- Asistente de Consultorio

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- ✓ 1976.- Asistente de Consultorio y Coordinadora de Asistente de Consultorio
- ✓ 1982.- Asistente Médica y Coordinadora de Asistentes Médicas.

**B) Actividades Generales de la Asistente Médica, de acuerdo con la Guía de Actividades de la Asistente Médica en Medicina Familiar y Hospitales (1999).**

- ✓ Proporciona y participa en el otorgamiento de la atención Médico – Quirúrgica a la población derechohabiente en unidades médicas, puestos de fábrica y a domicilio, participa en los servicios auxiliares de diagnóstico, tratamiento, nutrición y de bioestadística, realiza y participa en actividades docentes, de capacitación y de investigación.
- ✓ Asiste al médico para y en la exploración física y en los trámites administrativos que se generan del trato con el derechohabiente.
- ✓ Orienta e instruye al público sobre derechos y obligaciones y programas.
- ✓ Organiza y controla la atención de los pacientes.
- ✓ Toma y registra peso, talla y temperatura de los pacientes.
- ✓ Atiende e instruye al paciente y al público, personal o telefónicamente sobre sus derechos, obligaciones, programas de salud, actividades de la institución y en la comunidad.
- ✓ Organiza y controla la consulta.
- ✓ Recibe, archiva expedientes y suministra al médico estos.
- ✓ Elabora y glosa tarjetas y otros documentos correspondientes al área.
- ✓ Solicita verificación de vigencia.
- ✓ Provee y mantiene dotación de equipo, ropa, papelería y material de curación.
- ✓ Participa en programas institucionales y de enseñanza.
- ✓ Elabora informes de actividades realizadas.
- ✓ Realiza trámites administrativos al ingreso, durante la estancia hospitalaria y al egreso de pacientes.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **C) Perfil del Puesto**

Las características significativas que deben definir la personalidad de la Asistente Médica, idóneas para desempeñar su puesto de trabajo son las siguientes:

#### **Conocimientos**

- Conocimientos básicos de somatometría y toma de temperatura
- Nociones de archivo
- Ley del Seguro Social
- Ley Federal del Trabajo
- Trámites Administrativos de categoría y puesto
- Elaboración de informes
- Seguridad Social
- Motivación e integración Institucional
- Seguridad e higiene en el trabajo
- Organización
- Programas Institucionales

#### **Habilidades**

- Glosar y localizar expedientes
- Facilidad de comunicación
- Organizar y agilizar la atención a los usuarios
- Interrelacionarse con otras áreas
- Requisar formas de registro

#### **Actitudes**

- Responsable
- Respetuosa
- Amable
- Humilde

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Puntual
- Institucional
- Disciplinada
- Honesta
- Pulcra
- Humana

**D) Requisitos para ocupar el puesto:**

- Edad: 20 a 35 años
- Escolaridad: Certificado de secundaria o equivalente
- Sexo: Femenino
- Aprobar: Examen de Conocimientos

**A) Recursos Materiales: (Maquinaria, Equipo, Herramienta, Materia Prima, etc.)**

- Escritorio, silla secretarial
- Máquina de escribir, papelería y útiles de oficina
- Teléfono y extensión
- Archivero y bando de altura
- Equipo para termometría

**B) Condiciones y equipo de higiene y seguridad:**

- Área de trabajo con condiciones seguras, higiénicas, bien iluminada y ventilada que permitan el desplazamiento adecuado.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**4.2 Análisis Estratégico;** El Diagnóstico Situacional (2001), emitido por la Coord. De Asistentes Médicas, nos proporciona los siguientes datos:

➤ **Diagnóstico Interno**

La situación actual del personal con categoría de Asistente Médica de las 15 Unidades Médico Hospitalarias, requiere de una real atención por parte de las Autoridades Delegacionales. Por una parte, la importancia estratégica que tienen como personal de primer contacto ya que su desempeño correcto impacta en la apreciación que tiene el usuario sobre el servicio otorgado.

Numéricamente es una categoría de las más importantes (casi 750 elementos – 41 son Coordinadoras de Asistentes Médicas-), sin embargo, en casi 10 años no han recibido capacitación sistemática que las adiestre en el trato hacia el público, tanto en sus actividades asistenciales y promotoras de salud.

Se observa ausencia de imagen Institucional, pues 50 % de ellas no usa uniforme completo, no recibe inducción al puesto, no realiza juntas departamentales en forma periódica y por lo tanto el nivel de comunicación es incompleto; carecen de 80% de Manuales de Procedimientos, acordes al nivel de atención en el que labora, generándose confusión respecto a las actividades que deben realizar y al tramo de su responsabilidad.

Las Coordinadoras de Asistentes Médicas tienen bajo su responsabilidad un promedio de 15 Asistentes Médicas, y para que estas coordinadoras puedan exponer sus necesidades y problemática a las autoridades de cada unidad médica, requieren de ser incluidas en las juntas de gobierno que se llevan a cabo semanalmente. sin embargo esto no sucede por ser personal de base; además no realizan programas de trabajo o lo hacen en forma incompleta; en algunas unidades no se realiza el rol de servicios; la supervisión del trabajo de las Asistentes Médicas a su cargo es parcial y no queda documentada; no realizan encuestas de satisfacción al usuario ni al personal, los

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- ✓ La capacitación esta normada y reglamentada en la Ley del Seguro Social (IMSS, 1996), Contrato Colectivo de Trabajo (2002 – 2003).
- ✓ Hay manuales de procedimientos correspondientes al área.
- ✓ Interés de las Coordinadoras y Asistentes Médicas por asistir a cursos de capacitación.
- ✓ Se tiene el Centro de Capacitación y Calidad Región Norte, “Magdalena de las Salinas” y el personal que labora en él, para que se aplique el programa de capacitación.

#### **Debilidades**

- ✓ Falta de conocimiento por parte de algunas coordinadoras, de las funciones y actividades de Coordinadoras y Asistentes Médicas.
- ✓ Actitud apática, divisionismo e irresponsable de algunas Coordinadoras.
- ✓ No hay presupuesto para cubrir el ausentismo no programado, como pases de entrada, faltas o licencias con o sin sueldo, etc. Por parte del personal del área.
- ✓ Falta de recursos materiales en cantidad y oportunidad: papelería, áreas físicas y mobiliario en mal estado, extensiones y líneas telefónicas, máquinas de escribir.
- ✓ Políticas Sindicales que propician el ausentismo, impuntualidad.
- ✓ Falta de personal para cubrir vacaciones
- ✓ No cuentan con programa de capacitación actualizado y permanente para coordinadoras y asistentes médicas.
- ✓ Falta de conocimiento por parte de otras áreas referentes a las actividades y funciones de las asistentes medicas.
- ✓ Falta de comunicación intergrupala (con otras áreas) acerca de sus procesos, como: Archivo, Control de Prestaciones, Trabajo Social.
- ✓ No participan las Coordinadoras en juntas de gobierno
- ✓ Falta de comunicación entre las Coordinadoras y las Asistentes Médicas
- ✓ Inadecuada o carencia de supervisión de las Coordinadoras
- ✓ Resistencia al cambio
- ✓ Falta de capacitación al personal de nuevo ingreso (Inducción al Puesto)

ESTA TESIS CON SA  
DE FALTA DE ORIGEN

informes de actividades son archivados y en muchas ocasiones no son considerados para tomar decisiones.

#### ➤ **Diagnóstico Externo**

A Nivel Delegacional se cuenta con la Coordinadora Delegacional de Asistentes Médicas quien tiene como objetivo enlazar la Coordinación de Atención Médica con las Unidades Médico Hospitalarias y así representar el eje de acciones que influyan para elevar la calidad del servicio que se presta en las áreas, por medio de supervisiones, asesoría, capacitación y evaluaciones periódicas.

Es importante considerar que la crisis actual de la Institución trae como consecuencia, dificultades para considerar coberturas del personal que asista a capacitarse, la alternativa será la cobertura entre las propias compañeras Asistentes Médicas.

Actualmente la capacitación del personal es parte de las acciones que promueve el SNTSS, como medio para fortalecer la institución ante la política Neoliberal que amenaza la propia permanencia de esta.

#### **A) Factores estratégicos**

##### **Fortalezas**

- El personal que tiene la plaza de Coordinadora de Asistente Médica, generalmente tiene años de experiencia en el área.
- La mayoría de las Coordinadoras de Asistentes Médicas, muestra una actitud positiva e integradora para mejorar el servicio.
- Se tiene la disposición de la Coordinadora Delegacional de Asistentes Médicas para colaborar con las personas responsables de realizar acciones de capacitación.
- Se cuenta con el apoyo de las autoridades Delegacionales para impulsar el desarrollo del área por medio de la capacitación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Renuencia a portar uniforme y gásete reglamentario
- Ausentismo de Médicos y Jefes de Servicio
- Falta de supervisión por parte de los Jefes de Servicio de Atención Médica

#### **Amenazas**

- No se cuenta con presupuesto para políticas de Seguridad Social (acordes a las necesidades)
- Falta de conocimiento educativo de la población derechohabiente que, en general, propicia la dificultad para realizar los trámites de atención médica y prestaciones adecuadamente
- Ausencia de coordinación entre instituciones de salud, lo cual ocasiona dispendio de recursos y esfuerzos
- Falta reforzar políticas sobre capacitación a los trabajadores, sin detrimento de las coberturas en los servicios.

#### **Oportunidades**

- Propiciar en el personal del IMSS que aumente la calidad de sus servicios, para estar al nivel de la iniciativa privada que ofrece servicios similares, dada la presión que la competitividad internacional ejerce cada día más.
- Que el gobierno actual asuma –como prioritario– el apoyo a las instituciones de salud en particular al IMSS.
- Acciones coordinadas bilateralmente entre el Instituto y Sindicato que propician el desarrollo de equipos de mejora, con participación en el área operativa.
- Integración como equipo multidisciplinario, acorde a las políticas institucionales sobre participación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **Misión y Visión**

### **Instituto Mexicano del Seguro Social**

“Garantizar al derechohabiente el derecho a la salud, la asistencia médica y la protección de los medios de subsistencia, necesarios para contribuir a elevar su calidad de vida, proporcionando las prestaciones médicas, económicas y sociales con trato amable, espíritu de solidario y un nivel de calidad que nos permitan mantener el liderazgo de la seguridad social mexicana”

### **Centros de Capacitación y Calidad**

“Ofrecer capacitación y desarrollo a los trabajadores con un nivel profesional, con certificación por organismos oficiales, que dé respuesta a las necesidades de la operación y que propicie el mejor nivel de vida para el trabajador”

### **Centro de Capacitación y Calidad Región Norte “Magdalena de las Salinas”**

“Ser la instancia generadora de cambio en la Institución e identidad de los trabajadores a través del proceso de enseñanza – aprendizaje, que fomente y fortalezca los valores individuales y colectivos”

### **Visión**

“Ser modelo de capacitación certificado, en constante actualización, orgulloso y a la vanguardia que coadyuve a conservar el liderazgo en el quehacer social de la Institución”

### **Asistentes Médicas**

“Establecer con la población usuaria una relación humana, cordial y apegada a una idea de servicio”

### **Visión**

“Mejorar continuamente nuestra imagen institucional en el proceso de atención para satisfacer las perspectivas, necesidades y demandas de nuestra comunidad derechohabiente”

### **4.3 Justificación**

En México requerimos efectuar cambios drásticos en nuestro actual Sistema de Salud en los ámbitos económico, social y político; pues vivimos un tiempo de cambios ante las transformaciones intensas en la historia de la humanidad. La extensión, profundidad y la rapidez de éstos revelan que nos encontramos en un proceso crítico de transición.

Aunque el actual sistema de Seguridad Social data de 1943 y respondió a las exigencias de su tiempo, debe estar acorde con las exigencias modernas, para solventar la falta de recursos disponibles y resolver problemas prioritarios en materia de salud, una de las alternativas, pero no la única, es la capacitación del recurso humano.

Las encuestas realizadas a los usuarios del Sistema de Salud reflejan datos preocupantes como incapacidad de los servicios para alcanzar las mejoras esperadas en la salud de la población. 44% de los ciudadanos mexicanos opinó que el principal problema de los servicios de salud es la mala calidad. De acuerdo en el juicio de observadores expertos, 73% de los consultas brindadas, tiene serias deficiencias de

calidad; en un estudio realizado en 1987, en dos unidades de Medicina Familiar del IMSS, se encontró que el tiempo promedio de espera, de los pacientes, fue de dos horas para recibir una consulta la cual, en promedio duró 10 minutos; 56% de mexicanos consideró que la calidad de los servicios de salud en su comunidad es regular o mala; 40% opinó que las instituciones de salud no los trata como se merecen; por último, uno de cada seis usuarios de los servicios de salud del IMSS expresó que hubiera preferido atenderse en otro lugar.

Con objeto de resarcir en parte los daños emocionales ocasionados a la población, la falta de protección y apoyo ante la enfermedad la discapacidad y la muerte, y solucionar el problema de atención adecuada, nos proponemos, con este trabajo, brindar capacitación técnica y humanística a la categoría de Asistente Médica porque ella es el primer contacto, y a veces el único, que los pacientes tienen con los servicios de salud que ofrece la Institución. Además de que el requisito de escolaridad para ingresar o cambiar de rama a la categoría de Asistente Médica es la instrucción secundaria, a diferencia de categorías con el mismo requisito de escolaridad, por ejemplo, la Oficial de Puericultura, para la primera no existen Instituciones de Educación oficial o privada que ofrezcan instrucción en ésta área específica, por lo tanto es urgente atender esas necesidades de capacitación manifiestas y sentidas para esta categoría en particular.

#### **4. 4 Metodología**

##### **A) Objetivos**

##### **Objetivo General**

Instrumentar un Programa de Capacitación para la categoría de Asistentes Médicas de la Delegación 1 Noroeste del D.F., susceptible de aplicarse en el Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte, durante el Segundo Semestre del año 2002.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **Objetivos Específicos**

- Que se compare si disminuye el número de quejas relacionadas con la atención de las Asistentes Médicas en las unidades de operación
- Sensibilizar a la Asistente Médica de la importancia de su función para lograr una mejora continua

### **B) Políticas**

- Este programa de trabajo estará constituido de común acuerdo entre los representantes Institucionales y Sindicales, así como la participación del personal del Centro de Capacitación y Calidad respectivo.
- Las actividades educativas de este programa estarán orientadas a que el trabajador adquiera conocimientos y destrezas que sus actividades laborales demanden.
- Los temas de relaciones humanas que comprenden conocimientos sobre ética, psicología social, relaciones públicas y comunicación , se impartirán con objeto de mejorar las actitudes de los trabajadores en su ámbito laboral y mejorar la comprensión en el trato de los derechohabientes y con sus compañeros; invariablemente vinculados a la doctrina y fines de la Seguridad Social.
- Los instructores externos del Centro de Capacitación y Calidad que intervengan en este programa serán trabajadores con los conocimientos técnicos necesarios acordes a los temas y deben estar previamente habilitados y actualizados.
- Se otorgarán constancias de participación emitidas por el Centro de Capacitación y Calidad a los participantes que cumplan con el 100% de asistencia y aprueben la evaluación de conocimientos correspondientes. Cuando la Asistencia del participante sea menor al 80% se le dará de baja del curso y será reprogramado para el siguiente curso.
- Se conformarán grupos con un mínimo de 10 participantes de la categoría de Asistente Médica.

- El primer día del curso los participantes deberán acreditar su identidad con documentos oficiales.
- Se cumplirá con el horario establecido del curso para entrada, salida y receso.
- Los participantes respetarán el Reglamento Interno del Centro de Capacitación.

### **C) Recursos físicos y materiales**

#### **➤ Físicos**

El curso se impartirá en las instalaciones del Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte, con el mobiliario disponible.

#### **➤ Materiales**

Se empleará equipo audiovisual y de papelería disponibles en el Centro de Capacitación.

#### **➤ Financieros**

Se utilizará el presupuesto asignado por la Delegación 1. Noroeste al Centro de Capacitación a través de las partidas presupuestales correspondientes.

Se proporcionará el servicio de comedor a todas las participantes del curso o instructores con cargo al presupuesto del Centro de Capacitación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **D) Metas**

### **> Metas de Operación**

Al finalizar el primer semestre del año 2002 se capacitará 50% del universo total de trabajadoras, con la categoría de Asistente Médica, adscritas a la Delegación 1, Noroeste del D.F. para lo cual se programarán tres cursos mensuales con asistencia de 20 participantes por grupo, para obtener un total de 60 trabajadoras por mes y un gran total de 360 al finalizar el semestre.

Se impartirán 18 cursos —durante el primer semestre— para lograr capacitar 50% de trabajadoras de esta categoría, se programarán la misma cantidad el segundo semestre para lograr capacitar el 100% del personal con la categoría de Asistente Médica, de la Delegación 1 Noroeste del D.F.

### **> Metas de resultados**

Al finalizar el semestre se cubrirá un mínimo de 90% de cursos programados (equivalentes a 16 cursos impartidos) previendo cancelaciones por diversos motivos.

Contribuir en la mejora del servicio y la satisfacción del derechohabiente ya que es el principal compromiso de la Institución.

Cumplir con lo normado en el Reglamento de Capacitación establecido en el Contrato Colectivo de Trabajo.

Aplicar este Programa de Capacitación como parte del proyecto de trabajo del Centro de Capacitación, dirigido a categorías administrativas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### ➤ **Detección de Necesidades de Capacitación**

Se aplicará la técnica TKJ denominada así por su creador el antropólogo Jiro Kawakita, la cual considera tres etapas: la identificación del objetivo; la identificación de los obstáculos para lograr el objetivo y la búsqueda de las estrategias para aproximarse al objetivo, superando los obstáculos. Ninguna de estas etapas puede llevarse a cabo sin un enfoque sistémico en el que participan todos los individuos en la decisión, incluyendo los que deben implantarla (Reza, 1998).

#### **Descripción de la técnica**

a) Se convoca a una reunión de trabajo a los representantes siguientes:

- El representante de Organización y Calidad de la Delegación 1, del IMSS.
- El representante de Capacitación y Adiestramiento de la Sección XXXII del SNTSS.
- El Director y Coordinador de Académico del Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte.
- La Coordinadora Delegacional de Asistentes Médicas
- Dos Asistentes Médicas adscritas a la Delegación 1, elegidas al azar.
- Dos Coordinadoras de Asistentes Médicas adscritas a la Delegación 1, elegidas al azar.

b) Consulta individual

Se pedirá al grupo antes mencionado que tome asiento y alrededor de una mesa serán repartidas tarjetas en blanco, el Coordinador realizará las preguntas: ¿Qué necesidad de capacitación tienen las Asistentes Médicas con respecto al ámbito humanístico y técnico en sus áreas de trabajo?.

Cada uno de los participantes anota las respuestas que considere relevantes, en cada tarjeta (cuatro por participantes)

c) Intercambio

Cada participante repartirá sus tarjetas con los demás; cada quien debe leerlas, en caso de alguna duda, el autor de la tarjeta debe aclararla.

d) Agrupamiento.

Cada participante leerá al azar una de las tarjetas que tiene, colocándola después en el centro de la mesa. Si alguno de los demás miembros del grupo cree que existe relación entre la tarjeta leída y alguna de las que él tiene, pedirá la palabra y después de leer su tarjeta, solicitará la aprobación del grupo para colocarla con la que está en el centro de la mesa. En esta forma se reúnen hasta tres tarjetas. El proceso se repite para que no quede ninguna tarjeta en poder de los participantes, al concluir esta parte se tendrán varios grupos de tarjetas, incluso, puede haber tarjetas aisladas.

e) Síntesis.

Cada grupo de tarjetas se repartirán entre los participantes, cada quien analizará el contenido y formará una síntesis en unas cuantas palabras que indique la esencia común de las frases de las tarjetas. La síntesis deberá ser lo más específica posible para contener el máximo de información.

f) Dialéctica.

El autor de la tarjeta leerá a los demás su resumen, después las tarjetas correspondientes y repetirá nuevamente, al final, su síntesis, con objeto de que sea el punto de partida para un debate hasta que el grupo, en conjunto, haya adoptado un síntesis definitiva.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

➤ **Cronograma de Actividades (Carta Descriptiva o Guía de Instrucción)**

**A) Guía de Instrucción**

**Primer día: Atención y Trato al Público**

- Importancia del trabajo
- Síntesis histórica del IMSS y su trascendencia
- La adecuada atención y trato al público
- La participación individual y grupal en un proceso de cambio

**Segundo día: Las Actitudes**

- La empatía
- Los valores, un tema de reflexión
- La honestidad y responsabilidad en mi área de trabajo
- El compromiso como una opción de mejora continua

**Tercer día: Tanatología**

- El concepto de muerte
- Muerte clínica
- Enfermo terminal
- Depresión
- Suicidio y duelo

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Cuarto día: Procedimientos Técnico – Administrativos en UMF y Hospitales**

- Organización, desarrollo y control de la consulta
- Solicitud, atención y control de los servicios
- Somatometría y temperatura

**Quinto día: Continuación**

- Contenido, manejo y control del expediente clínico

- > Registros e informes, uso de uniforme, imagen y presentación
- > Misión del IMSS, Misión de la Asistente Médica.

### B) Carta Descriptiva

Objetivo: Que las participantes obtengan herramientas teórico – prácticas para que incrementen la calidad en la atención al derechohabiente.				
DIAS	TEMAS	OBJETIVO	MATERIALES	TÉCNICA
1	Atención y Trato al Público.	Que el participante reafirme el valor de su trabajo en su Inst. con relación en la Atn. y trato al público.	Hojas para rota folio, plumones, plumón de tinta fugaz.	Vivencial Expositiva
2	Las Actitudes positivas y negativas en el trabajo	El participante Identificará la importancia de los valores y actitudes respecto al puesto que ocupa	Borrador de Acetatos y Proyector de Acetatos	Intercambio de ideas y trabajo en equipo
3	Tanatología	El participante adquirirá conocimientos que sensibilicen su comportamiento en la interacción empleado – usuario	Proyector de diapositivas y acetatos	Conferencia
4 y 5	Procedimiento Técnico-Admvo. en UMF y Hosp.	El participante aprenderá conocimientos y habilidades en el proceso de trabajo cotidiano de la Asistente Médica.	Manual de Procedimientos, fotocopias, grabadora.	Trabajo en corrillos y lluvia de ideas

### > Fases de Acción

#### Primera Fase (inicio)

- > Investigar número de quejas.
- > Aplicar la Técnica TKJ para DNC.
- > Analizar la información

#### Segunda Fase (intermedia)

- > Conformar programación y determinar recursos humanos y materiales.
- > Elaboración de Guía de Instrucción y material didáctico.
- > Impartir los cursos.

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

### **Tercera Fase (cierre)**

- ✓ Evaluación por medio de cuestionario aplicado a usuarios en unidades.
- ✓ Investigar el número de quejas, dos meses después de capacitar el 50% del personal con la categoría de Asistente Médica; para comparar con la primera fase.
- ✓ Ajustes al programa para futuras intervenciones en otras delegaciones.

### **A) Sistema de Información y de Evaluación**

- ✓ Se evaluará el aprendizaje de las participantes, por medio de una evaluación antes de iniciar el curso y esta misma evaluación, después de haber tomado el curso.
- ✓ También se aplicará la evaluación del Instructor y el Curso por medio del formato SIC 05 del Sistema IMSS – Capacitación (Anexo).
- ✓ La información de nombres de participantes evaluación inicial y final; asistencia y promedios respectivos se concentrará en el formato SIC 04 del Sistema IMSS – Capacitación (Anexo).

## CONCLUSIONES

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**P**ara referirse a la capacitación es indispensable ubicar el momento histórico en el que se establece como una de las respuestas a la transformación constante de las actividades productivas de los seres humanos, este aspecto se marca significativamente a finales del siglo XIX, porque el impulso del positivismo y la ideología de "orden y progreso" representó un avance tecnológico acelerado, marcando el inicio de la transformación gradual de la producción manufacturera por la mano de obra calificada, para dotar el mercado de trabajo con personas conocedoras de determinadas habilidades.

La Capacitación en México ha sido trascendente en dos sentidos, primero ha significado, el eje de una actividad académica que implica la alfabetización y educación del pueblo; segundo ha sido el medio para adaptar a la sociedad a un crecimiento industrial, que gradualmente ha desplazado el trabajo manufacturero y agropecuario para fortalecer la modernización y el desarrollo económico del país.

En un sentido amplio, la capacitación, implica una forma de transmitir conocimientos, habilidades y desarrollo de actitudes que son necesarios para los adultos, a fin de vivir productivamente.

No obstante, como se menciona en este trabajo, se carece de una definición universalmente aceptada del término capacitación, por esta razón es muy importante que los profesionistas dedicados a la enseñanza – aprendizaje en la industria, se involucren en teoría y práctica con todos los conceptos relacionados con esta actividad, para evitar confusiones además de lograr avanzar en la utilización de una terminología común.

Se puede concluir que a pesar de las diversas definiciones, algunos autores como Mendoza (1990), Siliceo (1993) y Casco (2000), coinciden en que la capacitación es un proceso de enseñanza – aprendizaje, que tiene la finalidad de la modificación de conductas dirigidas hacia el ámbito laboral y que este proceso debe llevarse a cabo en forma planeada, organizada e integrada adecuadamente.

En nuestro país, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social retoma aspectos de las definiciones de estos autores y define a la capacitación, como el proceso mediante el cual el hombre desarrolla y perfecciona sus habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes a través de un conjunto de contenidos y procedimientos teórico – prácticos, relativo al conocimiento en forma integral que responda a las exigencias de un determinado puesto de trabajo.

Así, el IMSS como institución generadora de fuente de trabajo para miles de personas, requiere que sus áreas con actividades de capacitación del personal, diseñen programas integrados de educación – capacitación, porque es sabido que la educación básica en México, no proporciona los elementos y medios indispensables para ajustarse a las características de los procesos de trabajo, además de que tiene personal con diversos niveles académicos.

En este sentido, es interesante ubicar a la capacitación al interior del campo de la educación como lo menciona De la Sierra (1975), es decir, como un proceso de formación social, a través del cual los hombres se informan sobre el medio en que viven y sobre la historia, a la vez que se capacitan para aplicar dicha información en su realidad circundante con objeto de influir en ella.

Ahora bien, el IMSS realiza esfuerzos para lograr la trascendencia y logro de objetivos de capacitación, dirigidos a las diferentes áreas, muestra de ello es la planeación, organización y control, de estas actividades en los Centros de Capacitación y Calidad.

La Secretaría de Capacitación y Adiestramiento del CEN del SNTSS, ha promovido en los últimos años la bilateralidad en la elaboración de programas, como una forma de contribuir a que la capacitación en el IMSS, verdaderamente beneficie a sus agremiados y esté directamente relacionada con las actividades cotidianas de los trabajadores, para proporcionar los servicios con calidad, además ha pugnado para que los Centros de Capacitación, cuenten con todos los recursos humanos, materiales y financieros que requieren para estos fines.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Por otra parte, se propone que se elaboren proyectos con base en el método científico, que fundamente las necesidades de capacitación y el impacto de esta, ya que, los programas que emiten los Centros de Capacitación y Calidad IMSS - SNTSS son aplicados carentes de un sistema de información con una base de datos para obtener información estadística, además no hay seguimiento de las intervenciones de capacitación.

Los esfuerzos encaminados a satisfacer necesidades de capacitación, son apoyados principalmente por el SNTSS, porque desafortunadamente no se ha marcado la trascendencia en cuanto a beneficios de esta actividad aunado al argumento, por parte de las autoridades institucionales, de la falta de presupuesto para cubrir el ausentismo del personal que asiste al Centro de Capacitación.

Una alternativa podría ser que, los programas de capacitación se apliquen en forma paralela con otros programas motivacionales que la respalden, porque se incrementaría la posibilidad de obtener mejoras de comportamiento, adquisición y aplicación efectiva de conocimientos adquiridos, etc.

Es importante que las acciones de capacitación se dirijan a la mejora de las actividades de los trabajadores en su cotidianidad y además hacerlo participe consciente en la vida social, económica y cultural del país.

Sin embargo, los obstáculos para lograr la mejora en un amplio sentido se presentan en el exterior e interior de la institución, ya que, en el contexto social actual, la campaña de desprestigio, por parte de algunos sectores empresariales de la iniciativa privada, que ha enfrentado el IMSS, desde los primeros años de funcionamiento, en la actualidad ha dado un resultado desbastador; y en su interior los presupuestos asignados están constantemente en decremento en relación con el incremento de cobertura a nivel nacional.

Por todo esto, la participación profesional del psicólogo debe tener en cuenta que la capacitación necesita darle importancia tanto al respeto a la dignidad humana del

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

trabajador como al principio de equidad social, para trabajar en función del bien común de la institución y de la sociedad en general.

Este trabajo cumple con el objetivo de describir tanto las actividades que realiza el psicólogo en el Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte; como la participación profesional que tiene en este ámbito, porque tiene los elementos necesarios para trascender aplicando sus conocimientos y habilidades adquiridas en su formación académica.

Así, el psicólogo no debe perder de vista que la capacitación debe ser integral, con objeto de que pueda formar al trabajador como una persona comprometida con el bienestar de la comunidad en la que se desarrolla; comprende tanto modificaciones en la esfera cognoscitiva por ejemplo: memoria, capacidad de análisis y síntesis, razonamiento lógico-matemático, comprensión de lectura, etc. así como en el área de la personalidad por ejemplo: don de mando, manejo de autoridad y situaciones conflictivas, toma de decisiones, solución de problemas y obviamente, de enfocarse a la adquisición y desarrollo de los conocimientos y habilidades que necesita para desempeñar eficientemente las funciones específicas de su puesto.

Entonces, una capacitación integral tiene como consecuencia que el individuo obtenga beneficios en el orden material, social y espiritual, al aumentar su autoestima y confianza en sí mismo.

Por lo tanto, es necesario que al interior como al exterior del IMSS, se ubique la perspectiva de la capacitación con la importancia que tiene para obtener el mejor aprovechamiento tanto de los recursos humanos como de los materiales, tecnológicos y financieros, es decir, no aplicarla como una obligación legal sino como una convencida política de desarrollo y fortalecimiento de la institución.

La situación crítica del IMSS en las últimas décadas, demanda que los psicólogos que participan en los esfuerzos que realiza la institución, para capacitar a sus trabajadores, potencialicen habilidades, actualicen sus conocimientos sistemáticamente y se comprometan profundamente con su labor social, institucional y profesional.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Lo anterior, sin perder de vista que el psicólogo dentro de su formación académica cuenta con los conocimientos y habilidades necesarios para desarrollar exitosamente los pasos mencionados del proceso de capacitación:

- a) Detección. Los conocimientos del psicólogo en esta área se refiere a la observación y medición de las carencias o excesos de ciertas conductas en el trabajo.
- b) Diagnóstico. A partir de las conductas detectadas, el psicólogo cuenta con la capacidad de análisis para realizar un diagnóstico en el que la prioridad sean las necesidades en función de los objetivos de la institución, determinar qué áreas se requiere capacitar y qué personas requieren capacitación.
- c) Planeación. Una vez detectadas las necesidades de capacitación, el psicólogo tiene las habilidades para diseñar el plan más adecuado para establecer una serie de programas que, a su vez, se dividen en cursos, en los que redacte y analice objetivos, defina el destinatario y número de participantes, seleccione técnicas y apoyos didácticos etc.
- d) Desarrollo. En esta fase de aplicación del programa, el psicólogo tiene conocimientos, habilidades y la capacidad para lograr un cambio en la conducta del individuo, establecer un clima grupal que propicie el aprendizaje y el adecuado manejo del material didáctico, etc.
- e) Evaluación. El psicólogo en este aspecto adquirió en su formación el criterio para determinar los logros de los participantes con relación a los objetivos fijados, la eficacia del curso, diagnóstico del nivel de conocimientos del participante, motivándolo a adquirir mayores conocimientos y habilidades.

El programa de capacitación que incluye este trabajo aporta en general, la propuesta de que el psicólogo que se desempeña en el Centro de Capacitación y Calidad, Región Norte, elabore programas los aplique y muestre en lo concreto sus habilidades de investigación, diseño, análisis y estrategia para intervenir en diversas áreas, en este caso de Asistentes Médicas, involucrándose en las etapas del proceso de capacitación para

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

coadyuvar en el diseño de programas en beneficio de los trabajadores, el propio instituto y la sociedad.

Este trabajo corrobora que el psicólogo tiene en el ámbito de instituciones de la sociedad mexicana, como es el caso del IMSS, una participación trascendental y un reto para consolidar los cambios de nuestra economía, con la permanencia y fortalecimiento del instituto y sus trabajadores, pues es preciso reconocer que las acciones de capacitación en relación con las necesidades son aún limitados.

En la actualidad el IMSS se encuentra en un mundo con las siguientes características: competitividad, apertura y penetración de nuevos mercados, equipos y mobiliarios de bajo costo, valores agregados a los servicios, nuevas tecnologías, investigación científica, impulso a la calidad, rapidez en la toma de decisiones, etc., al respecto Reza (1999) afirma que la capacitación es una de las formas más efectivas de enfrentar el cambio, de adecuarse a la modernidad, de modificar actitudes y desaparecer vicios ancestrales. Sin ser la panacea, es la herramienta más efectiva para contribuir al cambio.

En conclusión la misión del psicólogo que se desempeñe profesionalmente en el ámbito de la capacitación, consiste en promoverla, desarrollarla adecuadamente haciendo uso de todas sus habilidades y tener la convicción de que a pesar de las limitaciones se puede lograr sus objetivos con pocos recursos y aprovechando el potencial humano con el que se cuenta.

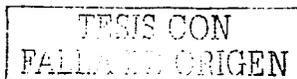
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**REFERENCIAS  
BIBLIOGRÁFICAS**

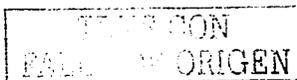
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Referencias Bibliográficas

- Arias Galicia F. (1991), Administración de Recursos Humanos, Ed. Trillas, México.
- Axotla Muñoz, V. (1980), Antología Auxiliares de la Comunicación, Tesis, Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, UNAM, ENEP-Aragón, México.
- Camarena, M. y Granados R., (1997), La función del Psicólogo dentro del campo de la capacitación para mejorar la calidad del trabajo, Tesis, Licenciatura en Psicología, UNAM, ENEP-Iztacala, México.
- Casco Ruiz, B. (2000), La Importancia del Programa Tutoral como Proceso de Enseñanza – Aprendizaje en las Tiendas de Autoservicio, Tesis Licenciatura en Psicología, UVM, Lomas Verdes, México.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1984), Ed. Porrúa, Septuagésimo quinta Edición.
- Craing, R. L. y Bittel, L.R., (1989), Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal, Ed., Diana, México.
- Crosby, Philip (1988), Sistema de Educación en Calidad, Ed., Thomson Editores, México; En Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2000).
- De la Sierra, D. N. (1975), Principales Definiciones y Conceptos en Materiu de Capacitación y Adiestramiento, Ed., Trillas, México.
- IMSS, (1980), Historia del Instituto Mexicano del Seguro Social; Los Primeros Años 1943-1944, Coord. Fernando Zertuche Muñoz; México.
- IMSS, (1991), Manual de Procedimientos del Sistema IMSS – Capacitación.
- IMSS, (1992), Programa General, Asistentes Médicas, Núm. de Registro 89901313500.
- IMSS, (1996), Ley del Seguro Social, Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 21 de Noviembre.
- IMSS, (1998), Revista: IMSStituciona; Coord. General de Comunicación Social, Abril – Junio Núm. 7
- IMSS, (1999), Guía de Actividades de la Asistente Médica en Medicina Familiar y Hospitales.
- IMSS, (1999), Normatividad de los Centros de Capacitación y Calidad, IMSS-SNTSS.
- IMSS, (1999), Manual de Organización de los Centros de Capacitación y Calidad.



- IMSS, (2001). Diagnóstico Situacional 2001, Coord. de Asistentes Médicas, Responsable, Ma. Rosario Vega Molina.
- IMSS-SNTSS, (2001). Contrato Colectivo de Trabajo, 2001-2003, Coord. General de Comunicación Social del IMSS.
- León Trueba, E. (1988). Modelo de Administración para la Capacitación, Ed. Sicarsa, México.
- Mendoza, N. A. (1990). Manual para Determinar Necesidades de Capacitación, Ed., Trillas, México.
- Reza Trosino, J. (1998). Cómo Diagnosticar las Necesidades de Capacitación en las Empresas, Ed. Panorama, México.
- Reza Trosino, J. (1999). Cómo Desarrollar y Evaluar Programas de Capacitación en las Organizaciones, Ed. Panorama, México.
- Rodríguez García M. y España Ruelas E. (2000). Formación de Instructores Internos: Un Enfoque Psicológico, Tesis, Licenciatura en Psicología, UNAM, ENEP – Iztacala, México.
- Smith, Barry J. y Delahaye, Brian L. ((1991). El ABC de la Capacitación Práctica, Trad. Federico Ling Altamirano, Ed. McGraw Hill, México.
- Steinmetz (1989). La Revolución del Entrenamiento, En Graig, L.R. y Bittel, R.L Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal, Ed. Diana, México.
- Von Bertalanffy, L. (1996). Teoría General de los Sistemas, Ed. F.C.E., España; Secretaría del Trabajo y Previsión Social (200).
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social, (2000). El Plan Integral de Capacitación.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social, (2000). La Planeación Estratégica.
- Siliceo, Alfonso (1993). Capacitación y Desarrollo de Personal, Ed. Limusa, 2º Edición, México.
- Schultz, Duane P. (1999). Psicología Industrial, Ed. Mc Graw-Hill, 3º Edición, México.
- Sherman Arthur, Bolhlander George, Snell Scout (1998). Administración de Recursos Humanos, Ed. Thomson Editores, 11º Edición, México.
- SNTSS (1993). Estatutos Para Trabajadores Activos del IMSS.
- Zea, L. (1953). El Positivismo y la Circunstancia Mexicana, Ed. Fondo de Cultura Económica, México.



**ANEXOS**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN





IMSS

SUBDIRECCION GENERAL ADMINISTRATIVA  
SECRETARIA DE SERVICIOS DE PERSONAL Y DESARROLLO

Folio No. 0000

### GUIA DE VERIFICACION DE INDUCCION AL AREA Y AL PUESTO

\_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL TRABAJADOR \_\_\_\_\_ MATRICULA \_\_\_\_\_ FECHA INICIO DE LABORES \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
CATEGORIA O PUESTO \_\_\_\_\_ ADSCRIPCION \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
FECHA DE INICIATIVA O DE EFECTUACION \_\_\_\_\_ NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
MEDIOS CUERPOS, ARMAS DE FUEGO O SI TIENE ALGUNA ENFERMEDAD LABORAL PREVIAS

#### DE LA UNIDAD DE ADSCRIPCION

- Dar la bienvenida a la dependencia o unidad
- Explicar la organización de la dependencia o unidad con el apoyo del organograma y manual respectiva
- Describir brevemente los servicios que presta la dependencia o unidad
- Realizar un recorrido físico por la unidad o dependencia
- Presentar al trabajador con Responsables de otras áreas si tendrá trato con ellas

#### DEL AREA DE TRABAJO

- Mostrar el lugar de trabajo
- Presentar a los compañeros del grupo de trabajo
- Mostrar un ambiente de cordialidad
- Describir brevemente el trabajo del grupo
- Darle a conocer el Reglamento Interno de Trabajo

#### DEL PUESTO

- Mostrar la labor o su organización del Puesto de Trabajo y su correspondencia Institucional con la Dependencia o Unidad
- Señalar la misión del puesto
- Resaltar y comentar los Aspectos de Puntos Clave y Instrucciones de Operación en los que está involucrado el Puesto de Trabajo
- Explicar el uso de formas
- Abastecer en la utilización de equipos y materiales de trabajo
- Mostrar las Instrucciones Básicas de Seguridad e Higiene, así como los riesgos y consecuencias negativas en el desempeño del Puesto
- Permitir que el trabajador formule preguntas y aclarar dudas sobre sus actividades y operaciones a realizar

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

164

IRD - 01

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

\_\_\_\_\_  
FECHA DE LA AGRACACION

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL TRABAJADOR







IMSS

SISTEMA IMSS - CAPACITACION  
EVALUACIÓN DEL INSTRUCTOR / CURSO

FECHA DE ELABORACION	DIA	MESES	AÑO

SIC-05

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	NOMBRE DEL CURSO
MATRICULA	FECHA DE INICIO
	FECHA TERMINO

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE EL PROPOSITO DE CONOCER SU OPINION SOBRE EL DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR Y EL DE DESARROLLO DEL CURSO. A FIN DE PROPORCIONAR NIVELES SUPERIORES DE LA CAPACITACION POR LO QUE SOLICITAMOS ANOTE LA CALIFICACION QUE CONSIDERE ADECUADA A CADA FACTOR

VALORES	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
	4	3	2	1

INSTRUCTOR		
No.	FACTORES DE VALORACION	CALIFICACION
1	LA INFORMACION DE CADA INSTRUCTOR AL GRUPO SOBRE LOS OBJETIVOS, TEMAS Y OBJETIVOS	
2	EL COMPORTAMIENTO DEL TEMARIO PREPARADO POR EL INSTRUCTOR EN BASE A LOS TEMAS	
3	EL TEMARIO PREPARADO SI ESTABA SIEMPRE EN CLARIDAD	
4	REACTIVAR A LAS PARTICIPANTES DURANTE LA SESION EN EL TEMARIO	
5	EL INSTRUCTOR EMPROVECHO UN CLIMA DE COLABORACION ENTRE PARTICIPANTES DEL GRUPO	
6	APROVECHO EL MATERIAL DIDACTICO DISPONIBLE PARA ADECUAR EL APRENDIZAJE DEL GRUPO	
7	EL TEMARIO PREPARADO PARA SU APRENSION FUE APROVECHADO POR EL INSTRUCTOR EN FORMA DE APROVECHO	
8	MANTUVO EL INTERES DE LOS PARTICIPANTES EN LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	
9	LAS ACTIVIDADES REALIZADAS FACILITARON EL APRENDIZAJE EN FORMA	
10	SU MANEJO DE SUPERVISION AL TRABAJAR EL GRUPO FUE	

CALIFICACION DEL INSTRUCTOR

CURSO		
No.	FACTORES DE VALORACION	CALIFICACION
1	SI LAS AFECTIVAS REVELAN AL CURSO SE VIERON SATISFECHAS EN FORMA	
2	LOS COMPLEMENTOS QUE USADO DURANTE EL CURSO SE APLICARON APROPIADAMENTE EN FORMA	
3	EL MATERIAL DIDACTICO FUE APROVECHADO POR EL GRUPO EN FORMA	
4	LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS SE LLEVARON A CABO DE ACUERDO A LO PREVISTO EN FORMA	
5	LOS OBJETIVOS DEL CURSO SE CUMPLIERON EN FORMA	

SUBTOTAL

2 = CALIFICACION DEL CURSO

COMENTARIOS:

---



---



---



---

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

107