



Catpaci

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD AJUSCO**

PROGRAMA DE TITULACIÓN PARA EGRESADOS PLAN 1979

OPCIÓN : RECUPERACIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

✓ **“ LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN BANPAÍS, S.A. ”**



Trabajo recepcional que para obtener el Título de

LICENCIADO EN PEDAGOGÍA

Presenta

Jorge Acatitla Franco

Asesora : Lic. Mónica Calvo López

10710

Noviembre de 1996

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

1.1 Origen de la Banca en México	6
1.2 Sistema Financiero Mexicano	8
1.3 Contexto Institucional	10
1.4 Desarrollo de la Experiencia Profesional	12
1.5 Resultados de la Experiencia Profesional	18

CAPÍTULO II

REFERENTES TEÓRICOS-METODOLÓGICOS

2.1 Finalidades de la Pedagogía	21
2.2 La Pedagogía y su relación con la Capacitación	24
2.3 El Proceso de Capacitación	29
2.4 Tipos de Capacitación	37
2.5 Elaboración del Currículo	40

CAPÍTULO III

ETAPA PROPOSITIVA

3.1 Evaluación de la Experiencia	44
3.2 Propuesta Educativa	46

CONCLUSIONES	53
ANEXOS No. 1	56
ANEXO No. 2	57
BIBLIOGRAFÍA	59

INTRODUCCIÓN

El hombre es un ser social ; gran parte de su comportamiento está determinado por las relaciones interpersonales que establece con sus semejantes y el medio que le rodea. Toda su vida se expresa a través de dichas relaciones que lo llevan a modificarse.

Sus necesidades individuales están determinadas por los sistemas de valor que él mismo ha creado a partir de la relación continua con la sociedad y su medio ambiente.

Busca estar bien con él para reflejarlo a los demás. Intenta satisfacer necesidades materiales mínimas : casa, vestido y alimento pero sin olvidar las necesidades afectivas e intelectuales que le permitan tener un mejor nivel de vida en todos aquellos aspectos.

La educación tiene como uno de sus objetivos preparar al hombre para enfrentar las condiciones de vida, de tal manera que se sienta satisfecho y feliz. Para ello procura desarrollar todas sus cualidades físicas, intelectuales y afectivas.

El avance del ser humano en sus diferentes manifestaciones exige una actualización cotidiana de conocimientos, actitudes y habilidades.

Una forma de atender a ello, es abordando la capacitación en toda su amplitud y esta debe estar enfocada hacia el “ deber ser “ proyectándose hacia el desarrollo del hombre como la consciencia de responsabilidad personal en el trabajo, a la autovaloración del ser humano y otra, enfocada al “ hacer “ desarrollando actitudes y habilidades para poder actuar.

La experiencia educativa al fusionarse con vivencias laborales es capacitación. Es por eso que la capacitación debe englobar aspectos formativos y técnicos, para que esta conciliación logre un equilibrio en el individuo y su sociedad.

Con lo anterior el propósito del siguiente trabajo, es abordar y comparar como se llevo a cabo en mi experiencia profesional la elaboración de un programas de capacitación en Banpaís, S.A., con lo recomendado por los estudiosos de la materia.

Para ello se han investigado diferentes autores que nos brindan sus aportaciones al respecto y que considero debemos de tomar en cuenta para lograr mayor efectividad en los sucesivos programas.

En el primer capítulo se da una explicación breve de los orígenes de la Banca en México, así como del contexto institucional en el que se desarrolla mi experiencia profesional, con sus respectivos resultados.

En el segundo capítulo se delimitan las finalidades de la pedagogía, su campo de acción, y su objeto de estudio ; con lo que se podrá establecer el vínculo con el proceso de capacitación y la elaboración del currículo.

En el tercer capítulo se da a conocer una evaluación de mi experiencia profesional con lo argumentado por los distintos autores, así como una propuesta educativa con la intención de mejorar mi práctica profesional en Banpaís, S.A., y de esta forma cooperar en la solución de los problemas y retos que tenemos por delante ante un mundo de constantes cambios sociales, económicos, culturales, tecnológicos que se suceden día a día en nuestro país y que exigen un mejoramiento en todos esos ámbitos de nuestra vida.

CAPITULO I

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

1.1 ORIGEN DE LA BANCA EN MÉXICO

En el siglo XIX y prácticamente a partir de que el país logró su independencia del colonialismo español, es decir cuando a pesar de la inestabilidad política y económica de la nación y de la falta de comunicaciones adecuadas en un territorio tan extenso, se crean una serie de bancos, algunos de los cuales a iniciativa del Estado.

Entre los que merecen mencionarse por su importancia, se encuentran el Banco de Avío creado en el año de 1830, durante la presidencia de Bustamante a iniciativa de Lucas Alamán, ministro de relaciones exteriores. Sus objetivos principales eran encauzar capitales particulares dentro de una política de fomento industrial; dar cierto incremento a la agricultura y a todas aquellas actividades que fueran de interés nacional.

Por el año de 1837 el gobierno creó otra institución denominada Banco de Amortización de la Moneda de Cobre, que entre sus principales funciones estaban las de prohibir la acuñación de monedas que no fueran de oro y plata y eliminar en lo posible la circulación de moneda de cobre y fungir como agente financiero del Gobierno Federal.

Es en 1884, cuando se introducen en el Código de Comercio, algunas disposiciones que señalaban que sería el gobierno quien autorizaría el establecimiento de bancos; que sólo las sociedades anónimas autorizadas por ese Código o por una ley federal podían emitir documentos con promesas de pago en efectivo al portador y a la vista, o sea billetes; que la emisión de billetes no podía exceder del capital exhibido por los accionistas y otras limitaciones más que pusieron a los bancos existentes en dificultades.

En 1889 otra Ley dispuso que no podía crearse ninguna nueva institución crediticia sin autorización de la Secretaría de Hacienda y bajo contratos aprobados por el Congreso. Más adelante, en 1897, el ministro Limantour logró que se expidiera la primera Ley General de Institucional de Crédito, que fue la que realmente le dio origen al Sistema Bancario Mexicano organizado.

Con base en esta ley pudieron crearse durante el régimen de Don Porfirio Díaz, 28 instituciones emisoras de billetes, dos en la capital y 26 en los estados, tres bancos hipotecarios, dos en la ciudad de Mazatlán, y cinco refaccionarios, tres en el Distrito Federal y dos en provincia.

Durante la Revolución Mexicana se dio un violento enfrentamiento entre el Estado y la banca porfirista. Este se inició cuando a partir de febrero de 1913, los banqueros proporcionaron a

Victoriano Huerta la mayor parte de los recursos que necesitó tanto para derrocar al Presidente Madero, como para combatir a los ejércitos dirigidos por Don Venustiano Carranza, Francisco Villa y Emiliano Zapata.

Los bancos quedaron con el carácter de enemigos de la revolución, porque habiendo gozado del proteccionismo de la época porfiriana y confiando seguramente en que volverían a vivirse tiempos semejantes, adoptaron una actitud contrarrevolucionaria y además porque la emisión incontrolada de billetes había llevado al país a una profunda crisis bancaria y monetaria.

Es hasta finales de 1915 en que Venustiano Carranza toma definitivamente el poder e inicia, entre otras cosas, la reestructuración bancaria y monetaria del país. El 26 de octubre creó la Comisión Reguladora e Inspectoría de Instituciones de Crédito, con el objeto de investigar la circulación fiduciaria de los bancos con respecto a la Ley Bancaria de 1897.

Los resultados de las investigaciones pusieron a quince bancos en caducidad, diez por no ajustarse a la ley y cinco por rebeldía; quedaron únicamente nueve bancos con autorización para continuar sus operaciones.

A principios de 1916 y debido a necesidades urgentes del Gobierno, el Estado incautó los bancos apoderándose de sus reservas metálicas que ya se encontraban bajo el resguardo de la Comisión Reguladora e Inspectoría de Instituciones de Crédito. Este hecho provocó el rompimiento de las relaciones entre el Estado y los banqueros; los bancos estuvieron en poder del gobierno durante aproximadamente cuatro años. Puede afirmarse que esta fue la primera nacionalización de banca privada que hubo en México.

1.2 SISTEMA BANCARIO MEXICANO

A partir de 1925 poco a poco se empieza a estabilizar la situación general del país, en cuanto a los problemas políticos derivados del movimiento revolucionario. El Banco de México, en su carácter de Instituto Central queda como banco único de emisión de billetes y además, como regulador de la circulación monetaria y de los cambios sobre el exterior. La Comisión Nacional Bancaria se crea en sustitución de la Comisión Reguladora e Inspectoría de Instituciones de Crédito, y queda con el carácter de Órgano de Inspección y Vigilancia de las Instituciones de Crédito de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La situación anterior influye notablemente en el desarrollo de un nuevo sistema bancario, que bajo una serie de reglamentaciones y disposiciones legales tendientes a proteger los intereses del público depositante e inversionista, empieza a consolidarse y a adaptarse a las necesidades y requerimientos de crédito de esa época.

Las leyes Bancarias siguieron siendo objeto de diversas reformas y modificaciones entre los años 1926 a 1932, hasta llegar a 1941 en que quedaron bajo la denominación de Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, la cual a pesar de haber sido modificada en numerosas ocasiones, estuvo vigente hasta 1982 en que se nacionalizó la banca privada.

Con apoyo en esta ley y sus reglamentaciones, surge un nuevo sistema bancario integrado por instituciones de crédito de carácter especializado, es decir, bancos o sociedades dedicados en forma especial a una rama bancaria determinada y, además se incorporan a dicho sistema las organizaciones auxiliares de crédito.

Las ramas bancarias especializadas que se establecieron, fueron las siguientes :

- La banca de depósito
- Las sociedades financieras
- Los bancos hipotecarios
- Los bancos de capitalización
- Los bancos de ahorro y préstamo para la vivienda

Estas cinco clases de bancos, se consideran por la referida Ley Bancaria, como especialidades incompatibles entre sí, o sea que cada institución sólo podía obtener concesión para operar a la vez, en una sola de las ramas bancarias antes mencionadas.

Debido al sorprendente desarrollo que alcanzo la banca en los años 50's al 70's, se empezaron a formar lo que se conoció como Grupo Financiero y que consistía en afiliar a la banca de depósito con una financiera y un banco hipotecario, con sus respectivos departamentos de ahorro y fiduciario. En esta forma podían ofrecer a la clientela toda clase de operaciones y de servicios bancarios relativos a la banca especializada, a excepción de los de capitalización y de ahorro y préstamo.

Coincide con esta misma época, que la Secretaria de Hacienda autoriza mediante unas reglas que se publicaron en el Diario Oficial del 16 de marzo de 1976, para que los grupos financieros se pudieran empezar a convertir en Bancos Múltiples, llevando a la realización proyectos que ya se habían venido manejando tanto por los banqueros como por las autoridades hacendarias desde hacía varios años.

Algunos de grupos financieros más importantes empezaron a fusionarse para convertirse de inmediato en bancos múltiples y encontrándose dentro de este proceso se publica una reforma a la Ley Bancaria que entro en vigor el 1° de enero de 1979, en la que se incorpora a dicho ordenamiento legal la referida banca múltiple.

La banca múltiple ya reconocida como un nuevo tipo de banco dentro de la ley bancaria, aun cuando es el producto de la evolución de las estructuras de la banca especializada, se ha constituido en la institución bancaria clásica y que representa la parte más importante de nuestro actual sistema financiero.

1.3 CONTEXTO INSTITUCIONAL DE LA EXPERIENCIA

Es en este contexto histórico en donde Banpaís, S.A., Institución de Banca Múltiple tiene sus orígenes e inicia operaciones en 1892, en Monterrey, N.L., con el nombre de Banco de Nuevo León, S.A., institución que dio impulso al mundo de las finanzas, la agricultura, la minería, la industria y el comercio. En ese sentido es el primer banco en fundarse con capital económico de la región. En el año de 1937, los señores Salinas y Rocha fundaron la empresa denominada Financiera del Norte, S.A.

En 1977 esa empresa financiera fusiona al Banco del País, S.A. (antes Banco de Nuevo León, S.A.), y a Financiera Banpaís de Occidente, S.A., Financiera del País, S.A., Financiera del Bravo, S.A., Hipotecaria Banpaís, S.A. y Almacenadora Banpaís, S.A.

Este grupo rápidamente se identificó como el “ Grupo Joven “ por la unión de empresas relativamente nuevas en el mercado financiero.

En el año de 1978, se transforma este grupo en Banpaís y surge así como una de las primeras instituciones de Banca múltiple en México.

En 1979 se fortalece aun más con la incorporación del Banco Comercial Peninsular, S.A. y en 1985 con la fusión del Banco Latino S.A.

Al igual que el resto de la Banca Mexicana , Banpaís fue estatizado en 1982, con el Decreto de Nacionalización de la Banca, convirtiéndose en Banpaís, Sociedad Nacional de Crédito, a partir de 1983.

Como resultado de la desincorporación Bancaria, en el año de 1991, la institución bancaria fue adquirida por la Casa de Bolsa Mexival constituyéndose así en el Grupo Financiero Mexival Banpaís. Podemos decir que fue el primer grupo financiero autorizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público constituido en México, después de la estatización en 1982.

A partir del mes de marzo de 1993 ingresé a trabajar aquí y a la fecha he desarrollado mi experiencia profesional; específicamente en el Área de Capacitación.

Banpaís así como todos los bancos nacionales, esta regulado por la Secretaria de Hacienda y Crédito Publico, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, y el Banco de México, organismos que vigilan y supervisan el buen manejo de los recursos del ahorrador.

La misión de Banpaís, es convertirse en una de las instituciones financieras más sólidas y eficientes del Sistema Financiero Mexicano apoyando activamente el desarrollo de la economía de México.

Para lograr lo anterior Banpaís, actualmente cuenta con 163 sucursales distribuidas a nivel nacional teniendo mayor representación en las ciudades de México, Guadalajara y Monterrey. Su población alcanza los 2,400 empleados divididos en personal administrativo y de sucursal.

Estos mismos estamos integrados a toda una estructura organizacional y dentro de esta se encuentra la Dirección Corporativa de Administración y Desarrollo de Recursos Humanos, la cual tiene cuatro áreas a su cargo y son las siguientes :

- ⇒ La Dirección de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos
- ⇒ La Dirección de Administración de Recursos Humanos
- ⇒ La Dirección de Desarrollo Organizacional
- ⇒ La Dirección de Administración de Recursos Materiales

La Dirección Corporativa de Administración y Desarrollo de Recursos Humanos, en general tiene la siguientes funciones :

- 1.- Planea, dirige y controla la administración de los recursos humanos materiales y desarrollo organizacional, apegándose a las normas de productividad, eficiencia, arraigo y seguridad para coadyuvar al sano crecimiento de la institución.
- 2.- Analiza y propone los planes y programas de integración de recursos humanos, administración y compensaciones, acordes a los objetivos y planes estratégicos de la institución.
- 3.- Analiza y propone los planes y programas de adquisiciones, obras, servicios y seguridad conforme a los objetivos y planes estratégicos de la institución.
- 4.- Analiza y propone los planes y programas de capacitación y desarrollo de funcionarios y empleados, acordes a los objetivos y planes estratégicos de la institución.
- 5.- Establece y supervisa los mecanismos que le permitan un adecuado control del presupuesto de gasto de inversión y gasto corriente.

1.4 DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

Ahora bien, aterrizando mi experiencia profesional esta la he desarrollado en la Dirección de Capacitación y Desarrollo ; área que tiene como objetivo general garantizar que la organización disponga de las personas que tengan el conjunto apropiado de atributos, por medio de la provisión de oportunidades de aprendizaje y a través de la motivación para que aprendan y que, por consiguiente, las faculte para desempeñar los niveles más altos de calidad y de servicio.

Hoy más que nunca sabemos que la sociedad esta cambiando rápida y fundamentalmente, en su estructura y actividades. Muchos de los cambios están enraizados en los nuevos medios de generar, almacenar, comunicar y utilizar información. Estamos pasando de la era industrial a la era de la información, y esto significa que un número cada vez mayor de personas y empresas manejan más información durante más tiempo.

Por lo tanto está claro que la informática se introduce en los centros educativos y laborales progresiva e inevitablemente. La introducción de esta nueva tecnología puede responder a presiones comerciales, de novedad o curiosidad, de imagen o demanda social. Sin embargo, los profesionales de la educación tenemos que considerar primordialmente la perspectiva pedagógica y formativa de esta herramienta.

En la introducción de nuevas tecnologías hay dificultades de diversa índole, experimentación, creación de nuevos materiales, impacto en la organización del trabajo, cambio en el perfil profesional, formación permanente, reflexión y valoración de las nuevas posibilidades.

En Banpaís se esta consciente que actualmente no solo es necesario contar con una infraestructura tecnológica moderna que le permita contar con los sistemas de información más oportunos, sino con el recurso humano capacitado que sepa manejar y optimizar al máximo toda esta tecnología..

Por tal razón en 1993 en Banpaís, S.A., se dio a la tarea de incorporar paulatinamente los equipos microcomputadores a los diferentes procesos de trabajo, con la intención de automatizarlas por un lado y por el otro hacer más eficientes y productivas las funciones de los usuarios.

Como consecuencia de lo anterior se desarrollo e implemento el “ Programa de Capacitación en Informática Institucional “, el cual tiene como objetivo principal, capacitar y habilitar al usuario final en el uso y manejo de las diferentes herramientas informáticas, con el objeto de elevar sus índices de eficiencia y productividad .

Cabe aclarar que este programa es resultado del trabajo interdisciplinario de distintas áreas, que en conjunto nos reunimos y trabajamos arduamente para dar respuesta y solución a los problemas planteados.

Las áreas involucradas fueron las de Sistemas, Comunicaciones y Capacitación, disponiendo cada área de una persona para el desarrollo del programa.

En esta experiencia profesional, las funciones en las que participe como pedagogo fueron como coordinador y responsable del programa desde su fase de diseño hasta su etapa de implantación, esto significó supervisar al cien por ciento todas las actividades inherentes al programa.

En una primera etapa nos reunimos a planear el diseño y contenido del documento rector de la Capacitación, lográndose definir la estructura general con los siguientes apartados :

- ⇒ Objetivo general del programa
- ⇒ Objetivos específicos
- ⇒ Estructura de los cursos que integrarían el programa
- ⇒ Políticas de participación
- ⇒ Sistema de evaluación

Posteriormente en sucesivas reuniones nos abocamos a desarrollar cada uno de los apartados. El tiempo promedio que nos llevo desarrollar y concluir estos puntos fue alrededor de dos meses debido a que por un lado teníamos que cubrir otras responsabilidades y por el otro el poder seleccionar los paquetes de software adecuados que fueran la estructura del programa y que respondieran a nuestras necesidades organizacionales.

Teniendo presente lo que perseguíamos lograr con el programa nos abocamos por principio de cuentas a definir el objetivo general, el cual lo redactamos en los siguientes términos: “ Proporcionar los conocimientos y habilidades suficientes en materia de paquetería institucional con el propósito de elevar los índices de automatización, productividad y eficiencia del personal de Banpaís, S.A. “

Asimismo en una sucesiva reunión, se definieron los siguientes objetivos específicos :

- ⇒ Automatización de los procesos de trabajo a mediano plazo, es decir las funciones de las diferentes áreas de trabajo, en un plazo no mayor a un año, debían contar tanto con equipos de cómputo como con el personal capacitado.
- ⇒ Sensibilizar y concientizar a todo el personal de la necesidad de explotar a lo máximo la infraestructura tecnológica de la institución ; es decir aprovechar todos los recursos de la red corporativa a que se tenga acceso como las computadoras, impresoras, correo electrónico, etc..
- ⇒ Apoyar a las diversas áreas mediante el soporte técnico para elevar los índices de eficiencia y productividad de las mismas.
- ⇒ Mediante la Automatización y la capacitación apoyar la rentabilidad y competitividad de Banpaís
- ⇒ Coadyuvar a la consolidación de la Cultura Institucional en materia de informática.

Para cubrir el siguiente punto relacionado a la estructura del programa, los paquetes de software a seleccionar debían cubrir básicamente las siguientes características:

- ⇒ Que la plataforma tecnológica fuera muy amigable, es decir fácil y sencilla para navegar en el sistema.
- ⇒ Que además contara con un procesador de palabras, una hoja de cálculo, una base de datos y un programa de diseño.
- ⇒ Que permitiera elaborar trabajos con altos estándares de calidad

En este punto fue en donde nos llevamos el mayor tiempo, ya que estuvimos evaluando distintos paquetes de cómputo y por fin seleccionamos el Microsoft Office versión 4.2., por reunir las características antes mencionadas.

El hacer esta selección no fue una tarea fácil por haber una gran cantidad de paquetes en el mercado y algunos muy similares en su manejo, pero afortunadamente se hizo una buena elección ya que ha dado solución a nuestras necesidades.

Los paquetes que conforman la estructura del programa son los siguientes

PAQUETE	DURACIÓN
Windows 3.1	8 horas
Word Básico 6.0	8 Horas
Word Avanzado 6.0	12 Horas
Excel Básico 5.0	12 Horas
Excel Avanzado	8 Horas
Power Point 4.0	8 Horas

En otra fase de desarrollo nos dedicamos a definir las políticas de participación, mismas que tendrían que reunir y respetar los usuarios a participar y son las que a continuación enuncio :

- ⇒ Sólo podrán participar las personas que tengan acceso a las computadoras y a la Paquetería Institucional, y que por sus funciones justifiquen el curso solicitado.
- ⇒ Requisar la solicitud de inscripción CAPSIS-001 (VER ANEXO), con la autorización del jefe inmediato, y enviarla a la Subdirección de Capacitación en Sistemas, 8 días antes del inicio del curso.
- ⇒ Las solicitudes serán analizadas por la Subdirección de Capacitación en Sistemas, para determinar si cubren con los requisitos establecidos.
- ⇒ El participante tendrá la obligación de asistir al lugar, fecha y hora programada.
- ⇒ Cualquier cambio, baja o inasistencia, se deberá justificar vía memorándum, a la Subdirección de Capacitación en Sistemas con el visto bueno de su jefe inmediato. En caso contrario será dado de baja automáticamente.
- ⇒ Para tomar un curso de nivel avanzado, se aplicará una evaluación de conocimientos y de acreditarla podrá participar en el curso solicitado.

Para terminar, se desarrollo el sistema de evaluación el cual nos permitiría conocer el grado de aprendizaje del participante y consistió en aplicar una evaluación práctica de conocimientos al final de cada curso. La calificación mínima para acreditar un curso es de 80 puntos, además de haber cubierto un 80% de asistencia.

Cumpliendo con la anterior al participante se le otorga finalmente una constancia de participación.

Por otra parte ya teniendo el programa terminado, se procedió a desarrollar las siguientes actividades con el objeto de llevar a cabo la implantación del programa.

Para empezar a Capacitación le correspondió habilitar y acondicionar dos aulas para diez equipos de cómputo en cuanto a iluminación, ventilación, distribución, mesas de computadora, etc.. A comunicaciones le correspondió el hacer la instalación de todo el cableado necesario para que las máquinas pudieran trabajar en el ambiente de red, y a sistemas en la facilitación de los equipos ya con su respectivo software para que pudieran funcionar eficazmente.

En posteriores actividades a capacitación le toco aplicar una detección de necesidades a las distintas áreas con el objeto de identificar sus necesidades a corto, mediano y largo plazo.

Para esto se diseño y desarrollo un formato (VER ANEXO No. 2), el cual contuvo los siguientes rubros : nombre de la persona, área, puesto que desempeña, funciones que realiza, paquetes que actualmente utiliza, paquetes por aprender, etc..

Ya teniendo bien identificadas las necesidades de capacitación en informática, se procedió a integrar grupos de usuarios homogéneos, es decir con igual nivel de conocimientos, con el objeto de estandarizar la capacitación.

Paralelamente a las anteriores actividades, se trabajo en la entrevista de proveedores de capacitación en informática en las cuales se tuvo que seleccionar a los que reunieran básicamente las siguientes características:

- ⇒ Empresas con reconocimiento y experiencia en las impartición de cursos.
- ⇒ Que contara con una plantilla de instructores certificados y autorizados por la empresa Microsoft para impartir cursos, ya que además de ser líder en la producción y venta de software eran los paquetes que habíamos seleccionado.
- ⇒ Flexibilidad, es decir que estuviera dispuesta a adaptarse a nuestros temarios, duración, horarios, etc..
- ⇒ Que sus manuales de apoyo para los usuarios fueran bajo una metodología clara y sencilla de entender, además de cubrir ciertas características como contar con un índice, paginación, ejercicios de práctica, glosario de terminología, etc..
- ⇒ Que sus precios fueron competitivos, es decir dentro de los precios del mercado.
- ⇒ Seriedad y responsabilidad en la prestación de sus servicios.

- ⇒ Representación en las ciudades de Guadalajara, Monterrey y México.
- ⇒ Contar con aulas equipadas para ofrecer la capacitación en sus instalaciones.

De un total de 8 proveedores entrevistados, 3 fueron los seleccionados, por cubrir en un 90% las características exigidas.

Por fin en el mes de septiembre arrancó el programa y se empezó a trabajar con los primeros grupos ya programados . Se trabajo con dos aulas equipadas cada una con diez computadoras y en los horarios de 8:00 a 10:00 a.m. y 18:00 a 20:00 p.m. de lunes a viernes, también los sábados se ofrecieron cursos de 9:00 a 13:00 horas..

Para recibir la capacitación se conformaron grupos de diez usuarios que reunieran los requisitos ya previamente citados y se les brindo como material de apoyo lo siguientes:

- ⇒ Manual de consulta
- ⇒ Disquete de prácticas
- ⇒ Folder con hojas blancas y pluma para anotaciones

Es importante mencionar que el instructor al final del evento debe aplicar una evaluación práctica la cual nos ayuda a medir el grado de aprendizaje de cada uno de los participantes.

Asimismo tiene que aplicar una evaluación del evento la cual nos permite conocer los comentarios de los participantes en tres rubros importantes que a saber son ; el contenido del curso, el papel del instructor y la coordinación del curso.

Todo esto nos ayuda a hacer una serie de ajustes sobre la marcha con el objeto de buscar mayores niveles de aprendizaje y satisfacción.

1.5 RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA

Por otra parte los resultados que se han generado a lo largo del proceso de capacitación no son del todo satisfactorios, debido a que se produjeron algunos problemas de entre los que destacan por sus importancia los siguientes:

- ⇒ Resistencia al cambio, es decir algunas personas no aceptaban con agrado el tener que cambiar su forma de trabajar y esto frenaba considerablemente su aprendizaje ya que tenían que volver a recibir la capacitación.
- ⇒ En algunos casos las áreas en proceso de automatizar no contaban con los equipos de cómputo suficientes para todo su personal y por consiguiente el personal ya capacitado no tenían forma alguna de aplicar lo aprendido.
- ⇒ En algunos casos las personas capacitadas contaban con el equipo de cómputo pero no con las aplicaciones para poder practicar los conocimientos aprendidos.
- ⇒ Los usuarios no contaban con el soporte técnico que les ayudará en la solución de sus problemas y esto les ocasionaba retraso en sus funciones.
- ⇒ Hubo muchas limitantes para dar capacitación a las zonas foráneas, debido a que los proveedores no tenían presencia en la mayoría de ellas o en donde si podían atender la gente no contaba con los equipos de cómputo o estaban en pésimas condiciones.

Aunado a lo anterior también recibimos retroalimentación por parte de los usuarios a través de las evaluaciones del evento que se aplican al terminar el curso y los comentarios recibidos giran en torno a que :

- ⇒ Los eventos de capacitación duren más tiempo.
- ⇒ Los manuales de apoyo sean más claros en sus explicaciones y que incluyan más prácticas.
- ⇒ El instructor sea más paciente y claro en sus explicaciones.
- ⇒ Los equipos de cómputo no fallen.
- ⇒ Las sesiones empiecen y terminen puntualmente.
- ⇒ De apoyo para que se nos asigne un equipo de cómputo, etc..

En Banpaís, a la fecha los resultados han sido positivos pero no del todo satisfactorios. Gracias a la implantación del programa este nos ha ayudado a capacitar aproximadamente a un 60% de los usuarios, lo que significa que se ha elevado la eficiencia y productividad de los mismos y por consiguiente la rentabilidad y competitividad de la institución.

Hoy en día parte del tiempo laborable en Banpais, lo dedico a atender los comentarios recibidos por los participantes en las evaluaciones de los eventos, para de esta forma ir dando respuesta y atención a los mismos, ya que de ellos depende el que se logren o no los objetivos trazados en cada curso . Estas actividades giran en torno a que :

- ⇒ El instructor tenga el dominio total del curso a impartir, así como la habilidad poder transmitir de una manera clara y sencilla los conocimientos.
- ⇒ Los manuales de apoyo sean claros, concisos y sencillos en sus explicaciones.
- ⇒ La práctica a lo largo del curso sea permanente.
- ⇒ Las instalaciones y el ambiente de aprendizaje sean las adecuadas para llevar a cabo el curso.

Afortunadamente hoy en día se le ha dado solución a la mayoría de ellos, pero todo esto me ha llevado a reflexionar y replantear de nuevo el proyecto ya que actualmente aun tenemos problemas por resolver ya que adicionalmente a los anteriores se han unido otros principalmente de carácter económico como consecuencia de crisis financiera que se vive en todo el país a partir de 1995.

Los problemas fuertes que tenemos que resolver hoy en día son dos básicamente: el primero es hacer llegar con prontitud y eficiencia la capacitación a los zonas foráneas y el segundo es reducir costos en la capacitación.

Tenemos el gran reto de buscar otras alternativas educativas que nos permitan y ayuden a solucionar estos dos problemas.

CAPITULO II

REFERENTES TEÓRICOS METODOLÓGICOS

2.1 FINALIDADES DE LA PEDAGOGÍA

Abordar el fenómeno educativo dentro de un contexto específico como lo son los centros de trabajo (la capacitación, el espacio educativo de la empresa) remite a pensar en los elementos mínimos indispensables para su comprensión, para luego pasar al análisis de otros elementos necesarios que me permitan dar una explicación bien fundamentada del aprovechamiento e importancia de la capacitación.

Para empezar los conceptos básicos son Educación y Pedagogía, mismos que deben de entenderse para posteriormente ir explicando la Pedagogía y su relación con la capacitación, los tipos de capacitación, la elaboración del currículo, etc., y así ir delimitando el proceso educativo en general de los centros de trabajo, su trascendencia y posibilidad de crecimiento integral del sujeto.

Las dificultades de distinguir la educación de la Pedagogía son del mismo tipo cuando queremos separarlas. La educación pertenece al campo de la acción, pero la acción no es ciega ni automática, ni tiene un estudio único, con frecuencia esta precedida de una reflexión teórica, y científica. La Pedagogía aparece como un esfuerzo de reflexión sobre la acción educativa.

A principio del siglo Durheim trato de precisar el contenido, considerándolo como una teoría práctica de la educación; determinó que el papel de la Pedagogía no es el de sustituir a la práctica, sino de guiarla, esclarecerla, ayudarla a no tener lagunas.

La educación y la Pedagogía representan respectivamente el aspecto práctico y el teórico de un mismo proceso humano y por ello son indisolubles.

La educación es por tanto un fenómeno inconmensurable y trascendente, que a través de los diferentes procesos educativos, va incorporando al sujeto a la sociedad, al tiempo que éste le va imponiendo ritmos, modos y formas, que junto con otros factores de todo orden, van delineando sus características en cada tiempo y lugar.¹

La educación se realiza en muy diferentes ámbitos : la familia, las instituciones educativas, los centros de trabajo, la comunidad, etc. Por tal diversidad, se han clasificado en Sistemática y Asistemática.

¹ Cfr. Luzuriaga Lorenzo. Pedagogía. Buenos Aires, Losada, 1981.

Educación Sistemática: Se proporciona en los centros y/o espacios educativos creados para ella. Implica una sistematización de los contenidos elegidos; define lo que ha de ser enseñado; tiene objetivos concretos y bien definidos; hay una figura responsable de la tarea educativa, es metódica pues utiliza técnicas y procedimientos para llevar a cabo los procesos educativos. Es intencional y selectiva.

Educación Asistemática : Esta educación carece de sistematización; es espontánea y acontece por la convivencia misma. No es intencional ni selectiva, no hay contenidos previamente elegidos para contribuir al desarrollo integral del sujeto. No es metódica, las acciones educativas son indiscriminadas y ocasionales. Se da a lo largo de toda la vida del sujeto.

Al admitirse que la educación es un proceso continuo hacia el desarrollo integral del sujeto compuesto por múltiples y variados procesos de las acciones educativas, que se presenta en ámbitos diferentes, que implica relaciones interpersonales e intrapersonales complejas y que se va determinando por variables psicológicas, económicas, históricas, culturales, políticas y sociales, entonces es un hecho multiforme que requiere y exige un estudio sistemático que permita conocerlo, explicarlo y predecirlo para llevar al constante crecimiento humano sobre bases de conocimiento científico y concreto.

Todos los hechos educativos constituyen un conjunto de conocimientos que son la base de la Pedagogía, que es la disciplina que estudia sistemáticamente al fenómeno educativo en todos sus ámbitos y desde diferentes enfoques científicos que permitan un estudio integral de la educación y sus implicaciones.²

“ La Pedagogía tiene un campo específico de trabajo, un objeto de estudio que le corresponde : la educación, tomada en su sentido amplio y general, e incluyendo en este término todas las manifestaciones posibles individuales y sociales del fenómeno educativo.³

El objeto de la Pedagogía es buscar leyes de los fenómenos educativos que se manifiestan y actúan en la educación ; fenómenos deducidos de las premisas determinadas. La ciencia pedagógica es útil, en tanto que sin ella puede reinar confusión en el quehacer educativo, permite prever cuales serán en iguales condiciones los resultados de tal método, de tal procedimiento, de tal tipo de educación.

² Cfr. Luziriaga Lorenzo. Op. Cit.

³ Nassif R. Pedagogía de Nuestro Tiempo.... 18.

Desde este punto de vista, consideramos el carácter complejo del fenómeno educativo, así como la diversidad de sus manifestaciones y combinaciones y exige se contemple el área desde tres ángulos del conocimiento humano :

a) El filosófico que es necesario para examinar críticamente la educación, para cuestionar los fines y valores asignados al proceso educativo. Las razones y significado de las políticas y prácticas educativas. Busca el sentido y deber ser de la educación. Trata de responder a las preguntas, Por qué educar ? Para qué educar ? A quiénes educar ? Cómo educar ? .

b) La científica intenta conocer, explicar y predecir los hechos educativos, creando un cuerpo de conocimientos sistemáticos que expliquen qué es la educación desde un punto de vista objetivo. Esto implica trabajar intelectualmente todo el entorno educativo para generar con ello sus propias teorías pedagógicas.⁴

c) El técnico su preocupación son los procesos de enseñanza-aprendizaje en las acciones educativas y cómo mejorarlas.

Así, ubicamos a la Pedagogía en su aspecto teórico-práctico basado en la descripción, fundamentación y sistematización del fenómeno educativo, ayudando a planear, proponer, realizar programas y planes de acción, cuyo objetivo es establecer lineamientos de como se ha de realizar la tarea educativa.

Concebida la Pedagogía así se convierte en una verdadera ciencia de la educación, en la cual se encuentran acogidas la investigación de las causas de los procesos educativos ; la sistematización de los conocimientos adquiridos y la inducción dirigida a lograr explicaciones generales.

Las investigaciones pedagógicas persiguen una finalidad ulterior : llegar a determinar no sólo como se realizan los fenómenos educativos, sino como deben realizarse; la reflexión pedagógica no proviene de una actitud puramente especulativa, sino práctica, del terreno del deber pasa al ser.

La pedagogía aparece como una ciencia normativa aspirando a verificar sus ideas, en una posterior actividad educativa, tal Pedagogía implica una reflexión sobre los procesos educativos, pero no se

⁴ Cfr. Caballero Roberto. La teoría Pedagógica. Una Semblanza de sus Interpretaciones. En Cuaderno de Filosofía y Letras. México: UNAM/FFyL, 1985. (21-27).

detiene en su conocimiento, sino llega hasta la valoración, busca su justificación y tiende al cambio de dichos procesos.

“ La Pedagogía no investiga por el gusto de saber como se realiza el hecho educativo, sino para valorarlo y poder descubrir las normas que le han de dirigir.⁵

Por lo tanto la Pedagogía es un enlace entre la educación y la sociedad, y se manifiesta en gran medida mediante los diferentes tipos de Pedagogía. Puede dedicarse exclusivamente a la reflexión filosófica, pero también su desarrollo puede enfocarse a aspectos prácticos detectando las necesidades de los grupos sociales, para determinar los mecanismos por los cuales va a satisfacer dichas necesidades en el ramo educativo.

La Pedagogía tiene como finalidad de estudio, la selección y la aplicación de unas acciones educativas comprendidas dentro de marcos institucionales dados, tendientes a llevar a cabo finalidades socialmente definidas mediante consideraciones técnicas y teórica.⁶

2.2 LA PEDAGOGÍA Y SU RELACIÓN CON LA CAPACITACIÓN

La educación es la que debe preparar al individuo para el cambio y hacerlo capaz de aceptarlo y aprovecharlo, crear un espíritu dinámico, no conformista ni conservador. Concebida así la educación, se afirma que no termina cuando una persona deja la escuela para trabajar, sino que es un proceso que abarca todos los aspectos de la existencia humana. En este sentido la capacitación es una modalidad más de la educación.

Por educación formal se entiende “ aquella parte de la educación que se imparte dentro de una ámbito escolar, la cual se divide en grados que van desde la educación preescolar, hasta la universitaria ⁷. O sea esta se desarrolla dentro del Sistema Educativo Nacional.

La planeación realizada en este tipo de educación se basa principalmente en el planeamiento de objetivos y metas a corto plazo, permitiendo la relación directa con la duración de cada nivel escolar.

⁵ Diccionario de Pedagogía...697

⁶ Ibidem...225

⁷ LA BELLE J,T. Educación no formal y cambio social...96

Por otro lado, la educación no formal atiende a necesidades específicas de la sociedad desviando su campo de acción a la cobertura de necesidades que no contempla de manera amplia el sistema formal.

“ Es toda actividad organizada y sistemática realizada fuera de la estructura del sistema formal, para impartir ciertos tipos de aprendizajes a ciertos subgrupos de la población ya sean adultos o niños...”.⁸

Al concebir a la educación como un proceso continuo, aparece desde que el hombre nace hasta su muerte, se amplía el término de educación formal y no formal, incluyendo a éstas dos para una definición más completa : la educación permanente. La educación permanente abarca el término educación de niños, jóvenes, adultos etc.. porque ésta comienza desde la procreación, infancia, niñez, adolescencia, juventud, madurez, posmadurez y senectud.

El agente general de la educación permanente son estímulos ejercidos sobre el sujeto constantemente y que dependen con su capacidad de reacción o de respuesta siendo ésta de dos formas: adaptación del individuo al medio y asimilación o apropiación del medio por el sujeto.

La educación permanente debe extenderse a las diversas dimensiones de la vida humana , sin excluir alguna forma o campo de adquisición de conocimientos y desarrollo de la personalidad.

La educación permanente es la acción y efecto de la integración y proyección coordinadas a la educación institucionalizada y de la educación extraescolar, sobre el desenvolvimiento humano a lo largo de toda la vida sin interrupciones. Este concepto permite amparar la integración de los aspectos de la vida y a todos los sectores de la actividad.⁹

Así dentro de la educación permanente encontramos la educación de adultos, que debe ser asumida frente a la necesidad de perfeccionar y actualizar conductas, conocimientos y habilidades propias para lograr el desempeño en el ambiente, laboral, social y cultural del adulto.

Es aquí en donde ubicamos a la capacitación dentro de la educación la cual esta inmersa dentro de la educación permanente ; entendiendo a dicha educación para el cambio constante de

⁸ ENCICLOPEDIA TÉCNICA DE LA EDUCACIÓN....173

⁹ Ibidem...97

conocimientos, actitudes, habilidades etc., del individuo logrando con lo anterior un desarrollo social y profesional en el transcurso de la vida.

Durante la edad adulta se experimentan ciertos cambios positivos y negativos respecto al aprendizaje, que progresivamente y con lentitud van acentuando su positividad o negatividad, pero aún en este último caso con posibilidades de compensación. Aumentan por ejemplo las destrezas, el valor, la experiencia, la capacidad analítica, el sentido crítico, la visión realista de los problemas concretos y útiles. El adulto tiene una gran capacidad para la autoeducación y es el sujeto especialmente preferido por la llamada educación no formal, con capacidad para apreciar el grado de intencionalidad por parte del que educa y conciencia por parte del ser educado. Ante la amenaza que tiende a llevar al adulto al conformismo, inmovilismo y a la rutina, surge un tipo de educación que lo mantenga siempre actualizado, estable y deseoso de nuevas singladuras, aunque sea cambiando de metas. Esta educación de la que se habla es la capacitación, por la cual puede adaptarse a nuevas situaciones laborales, culturales y sociales.

Malcom S. Knowles (10) dice que el adulto como estudiante posee características que lo hacen diferente del joven y que de hecho, está dispuesto a aprender sin recelo.

El joven tiende a pensar que la mayor parte de lo que aprende lo usará más tarde en la vida; en adulto se compromete en el proceso de aprendizaje como respuesta a una presión vital: lo importante para él es la aplicación inmediata. Mira la educación como un proceso para mejorar su capacidad de resolver problemas, y afrontar el mundo actual; tiende a incorporarse a cualquier actividad educativa dentro de un esquema centrado en el problema inmediato.

La capacitación se desarrolla como un proceso sistemático merced al trabajo conjunto de diversos profesionistas, es decir, como producto de una labor interdisciplinaria cuyo resultado dependerá de la retroalimentación de conocimientos y experiencias que cada profesionista pueda aportar. En otras palabras, la capacitación planeada, ejercitada y evaluada correctamente no depende solamente de la forma en que cada persona trabaja, sino de la relación que busca la unidad en la pluralidad, como regla fundamental en este tipo de quehacer profesional.

Administrativamente se puede definir a la capacitación como :

¹⁰ KNOWLES, M. Educación Hoy...431

“ Una actividad planeada basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia el cambio de los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador “. ¹¹

Por otro lado en un enfoque educativo la Capacitación se define como la función educativa de las empresas; al unir estas dos visiones: educativa y empresarial se puede retomar en una sola definición como :

“ La función educativa de una empresa por la cual se satisfacen necesidades presentes y prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidades de los colaboradores “. ¹²

Cuando existe la función de capacitación en una empresa, se busca lograr beneficios tanto para el empleado como para la empresa algunos de ellos son:

BENEFICIOS

EMPRESA	TRABAJADOR
Contar con el personal calificado y especializado para un correcto desempeño de sus actividades laborales.	Adquisición y/o ampliación de conocimientos y habilidades y actitudes.
Lograr una óptima utilización de los recursos técnicos y materiales disponibles.	Incrementar su sentido de identidad y participación como miembro de la organización
.Adecuar los métodos y procedimientos para lograr una mayor productividad.	Ampliar la posibilidad de una promoción dentro de la organización así como una mejora académica y económica.
Mejorar la integración y comunicación del personal entre si.	Contar con los elementos permitiendo el desarrollo continuo en todos los aspectos.

En esencia la Capacitación en la empresa se concibe como la respuesta a :

- ⇒ La falta de personal calificado.
- ⇒ Las deficiencias de la capacitación técnica escolar
- ⇒ La necesidad de contar con ejecutivos, que a su vez proporcionen desarrollo a su personal.

¹¹ SILICEO, A. Capacitación y20

¹² Idem.

⇒ Al creciente y acelerado proceso de cambios tecnológicos.

La Capacitación no debe ser considerada como un quehacer educativo menor o como modalidad de la educación de adultos ; sino debe ser conocida como una alternativa de educación de igual o menor importancia que todas las demás. ¹³

La Capacitación debe ser considerada como una función permanente , permitiendo al individuo y a la empresa contar con una modalidad educativa extraescolar con beneficios para ambos.

De aquí que para convertir la Capacitación en procesos útiles habrá la necesidad de establecerla con ordenamiento científico, recurriendo a sistemas, métodos y procedimientos que determinen necesidades reales llevando a cabo la programación y planeación de actividades conducentes a dirigir el proceso enseñanza-aprendizaje en las empresas. En este proceso el Pedagogo tiene un gran responsabilidad.

“ El Pedagogo es necesario en una empresa para planear, desarrollar y supervisar programas educativos ya existentes o no , y dirigir la actividad de enseñanza-aprendizaje junto con colaboradores haciéndolos conscientes de su tarea.¹⁴

Así el Pedagogo utiliza la teoría pedagógica para establecer normas que han de dirigir cualquier proceso educativo.

La relación directa entre educación y la capacitación marca la importancia y necesidad de la presencia del pedagogo en el proceso.

Las funciones pedagógicas específicas en las empresas las podemos resumir a las siguientes :

- ⇒ Determinar las necesidades de capacitación dentro de las empresas.
- ⇒ Fijar los objetivos de los eventos de capacitación de acuerdo a las necesidades encontradas.
- ⇒ Diseñar, implementar e impartir programas de capacitación en las empresas.
- ⇒ Asesorar la elaboración de dichos programas en objetivos, duración, contenidos, métodos, equipos, recurso, etc..

¹³ TORRES R.,M.L. La función del Pedagogo...31

¹⁴ MERCED DE LA CONCHA Algunas consideraciones teóricas...51

- ⇒ Supervisar el trabajo didáctico de la impartición de cursos de Capacitación, así como propiciar las condiciones óptimas para su buen desarrollo.
- ⇒ Asesor sobre técnicas educativas tales como conferencias, mesas redondas, etc..
- ⇒ Planificar eventos para capacitar a ejecutivos, , subdirectores y directores.
- ⇒ Formar didácticamente a instructores ya sean internos o externos.
- ⇒ Diseñar registros para el control y la evaluación de eventos de capacitación.
- ⇒ Sugerir el seguimiento de las actividades de capacitación.

En fin, la función pedagógica en la empresa esta determinada e inmersa en los procesos educativos que en ésta se manejen y es de vital importancia para tener una adecuada planeación en las actividades dedicadas a la determinación de necesidades de capacitación y a su vez para que estas sean reales y objetivas, ya que con ello aseguramos una programación correcta para el desarrollo del personal.

2.3 PROCESO DE CAPACITACIÓN

Para el logro de sus objetivos la capacitación requiere de un proceso lógico que la guíe ; dicho proceso puede ser adaptable según las necesidades y el marco institucional, sin embargo se parte de un esquema general y siguen cada una de sus fases continuas para asegurar la correcta realización de éste.

Indudablemente, la ausencia de un sistema de capacitación en las empresas origina un desperdicio de recursos de total índole y se puede afirmar que los objetivos de esas organizaciones difícilmente se lograrán.

A continuación presentamos un modelo del proceso que sigue la capacitación.

- 1.- Detección de Necesidades
- 2.- Diseño e Implementación del Programa
- 3.- Habilitación del Programa
- 4.- Evaluación y Seguimiento

Deteccción de necesidades

La detección de necesidades de capacitación es una parte del proceso generalmente de análisis, del cual se derivan los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para la capacitación de los individuos que así lo requieran.

“ La detección de necesidades de capacitación propone identificar y precisar todo el tipo y grado de capacitación así como el período que proplamente necesitarán para satisfacer dichas carencias “. ¹⁵

También es la base fundamental de todo sistema, sin esta base no es posible fijar objetivos de aprendizaje conforme con la realidad y sin estos objetivos es también imposible sistematizar el proceso Enseñanza-Aprendizaje.

Uno de los requisitos de una buena detección, es que sea ágil y que arroje resultados precisos y confiables, pues el desarrollo tecnológico de un país es cada día más rápido y exigente, lo que origina la necesidad constante de actualización del trabajador. Aunado a este desarrollo tecnológico debemos tomar en cuenta también, el índice de rotación de una empresa, es decir, el trabajador que ocupa determinado puesto hoy, muy proplablemente es que en un periodo no muy largo haya ascendido o simplemente haya cambiado a otro lugar o tal vez ya no labore en esa empresa y sea otra persona la que ocupe ese puesto y sus necesidades sean muy diferentes a las del anterior, aunque los requerimientos del puesto sigan siendo los mismos o viceversa, sin la detección es lenta los resultados que se obtengan de ella pueden ya no tener validez para ese entonces.

“ El promer problema que se plantea al responsable de la formación es el de identificar las necesidades de adiestramiento, se trata de un proceso que nunca debe ser dejado al azar, es decir, es necesario que se planee esta actividad de una forma programada y sistemática, ya que no tendría sentido desarrollar una actividad de adiestramiento sin conocer antes que nada lo que los individuos tienen necesidad de aprender actualmente “. ¹⁶

Al conocer las necesidades del trabajador podemos además, analizar las causas que las originan y delimitar si estas causas se derivan por la falta de adiestramiento y si este puede solucionarlas o si son derivadas de políticas y métodos ineficientes, como por ejemplo :

¹⁵ MENESES, N. Propuesta para el establecimiento de una D.N.C.....pag. 14

¹⁶ “ CONONICI. “ Adiestramiento y formación de personal “.....Pag. 110.

El caso de querer mejorar el nivel de las entrevistas de selección llevadas a cabo por el departamento competente, en donde la causa del problema se debe al simple hecho de que cada entrevistador lleva a cabo un número demasiado elevado de entrevistas y no tiene por lo tanto tiempo para registrar un número satisfactorio de información por cada entrevista, el adiestramiento no tendrá ningún resultado concreto ante este problema, por el contrario se habrá invertido inútilmente tiempo y dinero en cursos de formación y quizá frustrando al personal, que de esta acción no ha recibido ningún beneficio, es decir, que la capacitación no es la panacea mediante la cual se resuelven todos los problemas, sin embargo muchas veces los jefes o las instituciones tratan de justificar sus errores, echándole la culpa a la falta de capacitación del trabajador.

Este es un ejemplo de los diferentes motivos que pueden existir en la falta de colaboración del trabajador y una detección bien aplicada y dirigida nos puede indicar la verdadera causa de dicha necesidad.

En la detección de necesidades de capacitación participan : los interesados, (como objeto de la acción capacitadora) los jefes y el departamento de capacitación, el trabajador como objeto de análisis y principal elemento, el jefe como responsable y demandante directo de cierta formación en el trabajador, y el departamento de capacitación como especialista de esta área.

Para detectar las necesidades de capacitación y para llevar a cabo el desarrollo de las actividades a realizar, es necesario partir de cierta información previa del trabajador contenida a través de las diferentes fuentes, así como, utilizando la técnica más apropiada según las características del grupo.

- ⇒ Datos generales del trabajador : nombre, edad, escolaridad, antigüedad, etc..
- ⇒ Datos de capacitación previa : qué cursos o adiestramiento relacionados con su especialidad en la rama han recibido.
- ⇒ Datos de experiencia previa : qué otros puestos ha desempeñado en su currículum laboral.
- ⇒ Datos dominio de la especialidad : conocimientos técnicos y habilidad para aplicarlos en el área de trabajo.

Técnicas :

La observación : las observaciones por el mismo hecho de ser informales a menudo son demasiado generales y no corresponden a una realidad efectiva, sin embargo estas pueden tomarse como premisas para estudios más profundos.

Las solicitudes de los jefes : en la mayoría de las veces la demanda de capacitación proviene de los jefes responsables que conocen y padecen del personal adecuado para desempeñar el puesto.

La entrevista : a través de las conversaciones con el trabajador y la aplicación de una prueba de conocimientos técnicos se deduce las acciones formativas que se requieren, siendo ellos mismos los que soliciten su capacitación.

Encuestas técnicas : es la aplicación de un examen técnico al trabajador sobre los requerimientos del área, es esta una de las técnicas que más nos conducen hacia la verdadera situación del trabajador.

Valoración de métodos y potencial : para determinar si una persona esta capacitada para desarrollar un determinado trabajo, sobre todo a nivel de conocimientos y habilidades, es necesario someterla a una batería de tests que lo indiquen. Esta batería generalmente se compone de un cuestionario de conocimientos técnicos (específicos del área) elaborado por los jefes inmediatos del trabajador y una prueba psicológica la cual mida básicamente la habilidad de la persona para adaptarse a los requerimientos del puesto.

Reuniones y juntas : en donde se determine en equipo cuales son las necesidades del área.

El siguiente modelo actualmente se utiliza en Banpaís S.A. para la detección de necesidades de capacitación, se pone como ejemplo con el fin de tener una idea más completa de como es dicho proceso.

Diseño e implementación del programa

Los programas de capacitación son la descripción, jerarquización, agrupamiento y secuencia de todas las actividades que tienen como fin lograr cambios de conducta en las personas de una población en un tiempo determinado.

Los contenidos de aprendizaje dentro de la capacitación se definen a partir de las actividades del puesto, es decir, el puesto se encuentra dentro de un área de conocimiento, por ejemplo análisis financiero se encuentra dentro del área de contabilidad y dependiendo de las actividades específicas que tenga que realizar la persona que ocupe este puesto se definen los conocimientos de aprendizaje para su capacitación.

Elaboración de programas de capacitación :

El programa formal de adiestramiento puede estar constituido por bastantes cursos divididos en temas específicos y a su vez subdivididos en varias partes llamadas sesiones de adiestramiento, esta parte es de gran importancia y se recomienda que cada parte del programa se presente en unidades pequeñas con la finalidad de que el alumno la asimile en una sola sesión y posteriormente se reafirme integrándolas al curso.

Los programas de capacitación están constituidos por los siguientes aspectos :

- ⇒ Objetivos
- ⇒ Nivel y número de participantes
- ⇒ Cursos a desarrollar
- ⇒ Objetivo de cada curso
- ⇒ Unidades de introducción para cada curso
- ⇒ Carta descriptiva
- ⇒ Método de instrucción
- ⇒ Tiempo necesario
- ⇒ Instrucciones para cada instructor
- ⇒ Método para medir la eficiencia
- ⇒ Información administrativa (costo, duración, lugar, etc..),

“ El programa formal, además de servir de guía al responsable del adiestramiento, constituye también el documento base para la presentación a la dirección general responsable cuyo papel resulta indispensable para garantizar el resultado de cualquier actividad formativa.¹⁷

Nota : La carta descriptiva es el documento que indica los pasos básicos de todo proceso sistemática, no debe considerarse como sinónimo del programa, ya que sólo es un componente del mismo, ésta consta de 7 elementos :

1. Tiempo (duración del curso)
2. Objetivos específicos (metas propuestas en el evento)
3. Contenido (información general del curso)
4. Actividades del instructor y de los participantes

¹⁷ CONONICI. Op. Cit. Pag. 130

5. Selección de técnicas y/o actividades didácticas
6. Recursos didácticos (material que apoye el desarrollo del curso)
7. Evaluación (técnicas para detectar los resultados del evento)

Es importante definirlos y cada uno de estos elementos con el fin de llevar un seguimiento organizado del evento.

Habilitación y desarrollo del programa

El propósito de esta etapa es contar oportunamente con los recursos necesarios (apoyo logístico) para la ejecución de los cursos y otras acciones de capacitación que hayan sido previstos en la etapa anterior (elaboración del programa).

La habilitación cubre dos áreas, por un lado prevee y asegura que los recursos materiales sean seleccionados y adquiridos de acuerdo a los objetivos de aprendizaje que se persiguen, o bien, sino existen, que se elaboren ; así como, se prevén los equipos e instalaciones necesarios para la instrucción:

Por otro lado la habilitación se apoya con personal capacitado, como los instructores y el personal técnico que participa en un momento determinado en las acciones de instrucción, ya sea elaborando los cursos o produciendo los materiales didácticos.

En esta etapa se confirma la participación de los trabajadores y la disponibilidad de los recursos internos y externos de la organización. Es esta una etapa fundamental en la capacitación y se sugiere se ponga especial cuidado en la elección de los materiales, pues estos forman parte esencial en la motivación y aprovechamiento de los participantes, pues aunque los contenidos están bien fundamentados, una parte del secreto de la transmisión consiste en la utilización de materiales de apoyo didáctico y la otra en la habilidad del instructor para comunicarse.

Desarrollo del programa :

El primer punto en el desarrollo del programa es la comunicación a los participantes de dicho programa, este debe hacerse al inicio del programa el cual deberá contener los datos generales, se recomienda también que se comunique a los participantes el por qué se debe presentar en este

curso, pues la justificación del evento despierta el interés en el participante y lo motiva a integrarse al evento comprendido los beneficios que de este obtendrá.

Otro punto importante es el de la presentación del curso, en esta etapa por un lado se evidencia a los ojos de los participantes la importancia que la empresa da al curso, y por el otro el instructor establece las condiciones en las que se va a desarrollar el programa de capacitación y también da a conocer el propósito y antecedentes del curso, lo cual permite introducir a los participantes en el programa y les ayuda a ubicar en su contexto, las acciones de capacitación que van a realizarse.

La presentación del curso contiene dos factores :

⇒ Descripción de los objetivos y contenidos del programa.

⇒ La metodología

Estos dos factores se deberán integrar en un cronograma en el que se señalen los objetivos, contenidos y las actividades (asignándoles el tiempo programado para su ejecución), la descripción de las técnicas o actividades didácticas que se ejecutarán, así como, las prácticas, ejercicios y tipos de evaluación que se aplicarán para cada tema.

Un elemento importante en el desarrollo del programa es la motivación :

La motivación es un elemento importante en el desarrollo de un evento de capacitación, esta es resultado del interés que el participante tenga sobre los contenidos y este interés responde a las necesidades de la persona, por lo que se recomienda que los contenidos de aprendizaje respondan a dichas necesidades con el fin de lograr motivación en el participante.

La conducta humana se genera sin motivo, sino que responde a intereses, deseos, afanes tanto personales como propiciados por circunstancias en las cuales esta viviendo se guían por satisfacer necesidades físicas, económicas, sociales, de seguridad, etc..

La relación entre instructor-capacitando debe promover la estimulación mediante los siguientes puntos :

⇒ Interés por los participantes

⇒ Dar a conocer a los participantes la razón por la que se les capacita.

⇒ Crear ambiente de confianza y cordialidad

- ⇒ Promover la participación
- ⇒ Informar sobre avances y logros
- ⇒ Evaluar junto con los participantes contenidos y objetivos de los capacitados.

Desarrollo del tema :

En esta fase de conducción es cuando se genera la transmisión de la información que corresponde a los contenidos de la instrucción.

La estructura del desarrollo del tema puede ser la siguiente :

Introducción : consiste en la explicación por parte del instructor de los antecedentes, datos generales, importancia, hechos, etc., del tema a tratar.

Objetivo específico : como segundo punto el instructor hace referencia al objetivo que se persigue a lo largo de la sesión.

Desarrollo del contenido : el instructor en esta paso establece las condiciones necesarias para la transmisión de los conocimientos.

Síntesis : el instructor y los participantes resumen en una exposición lo más importante de la información.

Evaluación : en esta etapa mediante la aplicación de un instrumento se detecta si se lograron los objetivos planteados en el curso.

Evaluación y seguimiento

La evaluación es el conjunto de operaciones que tiene por objeto determinar y valorar los logros alcanzados por los capacitados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, con respecto a los objetivos planteados en los programas de estudio.

En esta parte se determina la efectividad del sistema de capacitación, identificando los beneficios que ha obtenido la empresa y sus trabajadores.

La evaluación debe planearse con base en los objetivos de aprendizaje para conocer las habilidades y conocimientos que fueron ya adquiridos o mejorados como resultado del subsistema anterior, es decir, como efecto de haberse conducido los curso.

Constituye una actividad sistemática y continua dado que se realiza durante el sistema de capacitación. Debe ser organizada por los sujetos que estarán involucradas en el mismo y en este sentido debe sugerir las estrategias de recuperación e interpretación de la información más significativa en los distintos niveles que se van a desarrollar.

La evaluación constituye un factor fundamental para la planificación y desarrollo del sistema. Mediante ella se verifica la funcionalidad del programa, la utilidad de las técnicas de enseñanza y del material didáctico que ha empleado, la actuación del instructor y la organización del evento.

Por su parte la etapa del seguimiento de la capacitación, comprende una revisión posterior y continua en la aplicabilidad de la capacitación, revisando nuevos programas.

Mediante el seguimiento se determina en qué medida aplican los participantes en el trabajo, los conocimientos, habilidades y actitudes que adquirieron en los cursos o eventos de capacitación.

La información obtenida a través del seguimiento es útil para identificar si los participantes han logrado el nivel de eficiencia deseado o si es necesario realizar algunas actividades complementarias que les permitan alcanzar el objetivo deseado.

2.4 TIPOS DE CAPACITACIÓN

“ Tradicionalmente se ha descargado el peso de esta tarea y de muchos otros tipos de educación sobre la escuela, por consiguiente muchas veces se considera a la educación como sinónimo de escolaridad, en lugar de pensar en ella como un proceso que dura toda la vida, en el cual el individuo está aprendiendo a enfrentar la vida a través de experiencias autodirigidas y dirigidas por otros. “. ¹⁸

La mayoría admite que la educación más importante para la vida personal y ante la vida, es la que se adquiere en las aulas o instituciones educativas y que se certifica con documentos oficiales. De esta forma se menosprecia la utilidad e importancia de las experiencias no escolares, concibiéndose la idea de que el sujeto que no ha ido a la escuela o sólo asistió a ésta unos cuantos años, no tiene educación. ¿ Qué son entonces la vivencias y aprendizajes surgidos en el seno familiar , con los amigos l, la calle, los clubes, los medios masivos de comunicación, los cursos tomados por iniciativa, todos los métodos de capacitación que se dan en los centros de trabajo, en fin, todas esas

¹⁸ J. LA BELLE. “ Educación no formal y Cambio social en América Latina “ ..Pag. 41

experiencias vividas fuera de la que han ido moldeando nuestra vida desde el momento mismo del nacimiento ?

“ Debido a que siempre se ha considerado que la educación es lo que se imparte en las escuelas, no se ha comprendido bien las posibilidades que puede ofrecer una concepción más amplia de aquella “

19

La capacitación como actividad educativa, puede asumir deferentes formas. El personal involucrado en este espacio tiene el compromiso de conocer cuales son esas formas para saber cual utilizar según sea el caso.

Cabe diferenciar entre una técnica de capacitación y un método de capacitación. ²⁰

Las técnicas son formas de organización que facilitan los proceso de enseñanza-aprendizaje. Lo que comúnmente se conoce como dinámicas de grupo. Son instrumentos de apoyo. Ejemplos :

- ⇒ Sumario
- ⇒ Simposio
- ⇒ Corrillo
- ⇒ Casos
- ⇒ Mesas redondas
- ⇒ Philips 66
- ⇒ Técnica Demostrativa
- ⇒ Técnica Expositiva
- ⇒ Panel, etc..

Los métodos son las formas de organización bajo las que se dan los espacios educativos en el campo laboral. Cada método utiliza diferentes técnicas para apoyar sus procesos, así tenemos :

- ⇒ Programas de Inducción o de Orientación
- ⇒ Adiestramiento en el puesto
- ⇒ Reuniones de trabajo
- ⇒ Rotación de puestos
- ⇒ Cursos en aula

¹⁹ Ibidem, Pag. 43

²⁰ Cfr. MENDOZA NUÑEZ A. “ La Capacitación práctica en las Organizaciones “ México, Trillas. 1985.

⇒ Paquetes didácticos

⇒ Cursos asistidos por computadora

Cada método debe estar ligado con la realidad laboral y personal del trabajador. En la medida en que se divorcie de él, sus posibilidades de éxito para el desarrollo del sujeto, son nulas.

Por la variedad, duración y características , los métodos enlistados pueden combinarse entre si. Logrando, según el caso, mejores resultados. Además cada método tiene un esquema de realización que contiene : estructura, objetivos, destinatarios, duración, requisitos y contenido, además de actividades preparatorias , ventajas y desventajas.

La selección del método a seguir debe tener muy en cuenta el modelo educativo a seguir. Así como las necesidades (cognoscitivas, psicomotrices o afectivas) de los sujetos, el número de personas, el tiempo, las posibilidades de aplicación que tendrá lo aprendido, el nivel de conocimientos y destrezas en que se encuentra (evaluación previa) costos/directos e indirectos, además de los conceptos teórico-conceptuales que se manejarán

2.5 ELABORACIÓN DEL CURRÍCULO

La elaboración del currículo es una empresa compleja. Las principales materias del currículo tiene que ser seleccionadas, lo mismo que el contenido específico que abarca cada una de ellas. Se impone una selección del tipo de experiencias de aprendizaje con los cuales complementar tanto la comprensión del contenido como los demás objetivos, y tomar decisiones para determinar de qué manera se evaluará lo que los educandos aprenden y la eficacia del currículo en cuanto al logro de los fines deseados. Y, finalmente, es indispensable realizar una selección para resolver cuál será el esquema total del currículo.

Hilda Taba, nos dice que para la elaboración del currículo necesita uno basarse en alguna teoría “ esta no sólo debe definir los problemas con los cuales ha de tratar dicha elaboración, sino también elaborar el sistema de conceptos que deban emplearse para determinar la referencia de estos datos con respecto a la educación “. ²¹

Asimismo, nos dice que todos los currículos se componen de ciertos elementos. Generalmente se parte de una determinación de metas y objetivos específicos, lo que indica algún tipo de selección y organización del contenido, y destaca ciertos modelos de aprendizaje y enseñanza, sea por exigencia de los objetivos o de la organización del contenido. Finalmente, incluye un programa de evaluación de los resultados.

Para desarrollar una teoría sobre la elaboración del currículo y un método de concepto sobre el mismo es indispensable investigar cuáles son las demandas y los requisitos de la cultura y de la sociedad, tanto para lo presente como para lo futuro.

Un currículo es un plan para el aprendizaje; por consiguiente, todo lo que se conozca sobre el proceso del aprendizaje y el desarrollo del individuo tiene aplicación al elaborarlo. Tal conocimiento determinará cuáles objetivos son alcanzables, bajo que condiciones y qué tipo de variantes y de flexibilidad en el contenido y su organización son necesarios para lograr la eficacia óptima del aprendizaje. El conocimiento sobre el proceso del aprendizaje fija también criterios y límites a la forma del currículo. Si el aprendizaje es una totalidad orgánica, el currículo no podrá tener una estructura fragmentaria. Por lo contrario, si el aprendizaje es un proceso evolutivo, el currículo incluirá también una secuencia evolutiva.

²¹ HILDA TABA, “ Introducción al Planeamiento del Currículo “ Pag. 154

Desde el momento en que se concibe la elaboración del currículo como una tarea que requiere juicio ordenado, es indispensable examinar tanto el orden de adopción de las decisiones, como el modo en que se realizan, para asegurarse de que todos los aspectos importantes han sido considerados. Hilda Taba se basa en la suposición de que ese orden existe, y de que respentándolo, se obtendrá un currículo más conscientemente planeado y más dinámicamente concebido. Este orden podría ser :

Paso 1: Diagnóstico de Necesidades.

Paso 2: Formulación de Objetivos.

Paso 3: Selección del Contenido.

Paso 4: Organización del Contenido.

Paso 5: Selección de las Actividades de Aprendizaje.

Paso 6: Organización de las Actividades de Aprendizaje.

Paso 7: Determinación de lo que se va a evaluar y de las maneras y medios de hacerlo.

“ Los currículos están estructurados de manera que los educandos puedan aprender. Puesto que los antecedentes de los educandos varían, es importante reconocer los vacíos, las deficiencias y las variantes que pudieren surgir. El diagnóstico, entonces, es un primer paso importante para determinar cómo debe ser el currículo para una población dada “. ²²

La formulación de objetivos claros y amplios brinda una plataforma esencial para el currículo. En gran parte, ellos determinan qué contenido es importante y cómo habrá de ordenárselo. Pero la selección y organización del contenido de un currículo comprenden también otros criterios, además de los objetivos, como su validez e importancia, la noción de diferencias correctas entre los diversos niveles de contenido y las resoluciones para determinar en qué etapa de la evolución han de ser introducidos. Incluye, asimismo, la consideración y las secuencias en el aprendizaje y los cambios que experimenta la capacidad para aprender.

La tarea de seleccionar y organizar las actividades del aprendizaje supone algo más que la aplicación de algunos de sus principios. Dado que las actividades del aprendizaje se utilizan para alcanzar algunos objetivos, la planificación de estas experiencias se convierte en parte de una estrategia importante de la formación del currículo, en lugar de quedar relegada a las decisiones incidentales tomadas por el maestro en el aula. Es esta etapa cuando se deben encarar problemas como por ejemplo el modo más apropiado para trasladar el material de estudio a una experiencia de

²² Ibidem, Pag. 158

aprendizaje adecuada, o la manera de proyectar estas experiencias para adaptarlas a las variaciones en cuanto a la capacidad de aprender, las motivaciones y las estructuras mentales.

Finalmente, se impone hacer planes para la evaluación en donde se evaluará la calidad del aprendizaje para tener la seguridad de que los fines de la educación están siendo alcanzados. así como para saber la compatibilidad entre las metas y los objetivos y lo que los estudiantes han realmente asimilado. Proporciona la organización del currículo experiencias que ofrezcan oportunidades óptimas para que todo tipo de estudiante alcance objetivos independientes.

CAPITULO III

ETAPA PROPOSITIVA

3.1 EVALUACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Pues bien, tomando como base todo lo anteriormente planteado por los autores, debo de concluir que en el desarrollo específico de esta experiencia profesional no lo llevamos a cabo así por dos simples razones : la primera por la presión de los funcionarios para que este programa diera inicio y la segunda por la premura del tiempo con que contabamos para ello.

En el equipo en el que participe partimos prácticamente del diseño y elaboración del programa en el cual como ya mencione anteriormente se definio en primer lugar la estructura que conformaria dicho programa, y continuamos con el desarrollo de cada uno de los puntos que lo integrarián.

Posteriormente nos abocamos a la habilitación del espacio físico para la capacitación y por último se trabajo en la aplicación de una detección de necesidades.

Analizando en su conjunto toda la experiencia, me doy cuenta de que no seguimos un proceso lógico de capacitación, puesto que si partimos de que la detección de necesidades de capacitación es la que nos indica las necesidades reales tanto del trabajador como de la empresa, y la que nos proporciona la valiosa información para elaborar o seleccionar las acciones procedentes a la capacitación, nos damos cuenta que trabajabamos sobre un programa sin tener bien claras estas necesidades, ya que nosotros la aplicamos al final del programa.

Como consecuencia de esta mala planeación, y de no seguir un proceso lógico como lo recomiendan los estudiosos de la materia es que ahora se han venido dando toda una serie de problemas que tenemos que resolver sobre la marcha y entre los que hoy en día destacan por su importancia los siguientes :

- La poca atención y falta de capacitación al personal de las zonas foráneas
- La no formación y habilitación de instructores internos que apoyen la función de capacitación
- La falta de visión y certeza de las necesidades reales de capacitación, etc..

Aunado a esto, hoy en día ante el continuo progreso tecnológico tenemos el reto de preparar y /o actualizar permanente y oportunamente al personal para que este en condiciones de responder a las exigencias del desarrollo y del entorno económico nacional.

Es por lo anterior que debemos de proponernos el llevar a cabo un razonable proceso de capacitación que nos garantice una buena atención y solución de las necesidades del trabajo y de la empresa.

Asimismo es necesario tomar acciones en lo referente a ofrecer nuevas alternativas de capacitación que nos apoyen en la consecución de los objetivos trazados por la institución.

3.2 PROPUESTA EDUCATIVA

El desarrollo de la tecnología exige la capacitación del trabajador en el uso de nuevos instrumentos o herramientas cada vez más avanzadas, los cuales requieren de la aplicación de un nuevo conocimiento y es aquí en donde surge la necesidad de capacitar al trabajador a través de un proceso sistemático, ordenado y de carácter permanente.

Para obtener un mejor resultado es recomendable que se presente en un documento denominado Plan General de la Capacitación, en donde aparezcan los objetivos y la función de la capacitación, las etapas que es necesario cubrir para lograrlos, las disposiciones reglamentarias que se sugerirán (reglamento), los recursos disponibles y adecuados para su realización así como todo aquello indispensable en la implementación de la capacitación.

La detección de necesidades de capacitación en algunas instituciones es la parte inicial del proceso de capacitación, sin embargo mi experiencia profesional me ha llevado a concluir que el primer paso del proceso de capacitación es la planeación, puesto que, es el análisis de los elementos que nos llevan a pensar en la necesidad de iniciar un proceso de capacitación en el trabajador. La planeación abarca desde la detección de necesidades hasta la evaluación del proceso y su seguimiento.

En la sucesiva elaboración de programa de capacitación propongo seguir un proceso lógico que la guíe, es decir se inicie por la planeación, pues se considera que es ésta la parte medular del proceso, ya que aquí se define la función, los objetivos y las fases que deberán cubrirse para llevar a cabo dicho proceso, se considera ésta como la etapa generadora y organizadora del evento, de la cual surge como segunda etapa la Detección de Necesidades de Capacitación con la finalidad de que la capacitación se fundamente en necesidades reales del trabajador y de la empresa. Este punto nos proporciona los elementos básicos para el Diseño e Implementación del Programa. Finalmente para completar el proceso como cuarta etapa esta la Evaluación y seguimiento (cuando se habla de seguimiento no es únicamente comprobar que el trabajador es capaz de aplicar los conocimientos adquiridos con resultados positivos, sino además se habla de llevar a cabo una continuidad de esa capacitación con un curso cada vez más especializado y profundo.

Lo anterior, nos llevaría a conformar un Sistema de Capacitación que nos ayudaría en gran parte no sólo a contrarrestar a mediano plazo los problemas antes mencionados y además nos permitiría controlar y administrar más eficazmente la función de capacitación.

Dentro de este sistema, también propongo se elabore y maneje a corto plazo un Modelo de Detección de Necesidades ya que como se mencionó anteriormente es un instrumento clave para visualizar y definir las necesidades reales de capacitación del empleado.

El modelo sería un instrumento tipo cuestionario-encuesta que cada trabajador respondería individualmente, estaría diseñado, conforme a los requerimientos de la categoría que el trabajador desempeña.

Este modelo contendría los siguientes datos generales del trabajador :

- Datos generales: (nombre, edad, escolaridad, antigüedad, etc..).
- Datos de capacitación previa: (cursos relacionados con su especialidad).
- Datos de experiencia previa: (que otros puestos ha desempeñado durante su trayectoria laboral)

El modelo perseguiría los siguientes beneficios :

Individualizar

Determinando cuantitativamente las desviaciones de cada trabajador, en relación al perfil ideal del puesto, definiendo así sus necesidades de capacitación.

Agrupar

Determina cuantitativamente las desviaciones del conjunto de trabajadores, que conforman una categoría, definiendo así las necesidades de capacitación de la categoría en cuanto tal.

Priorizar

Define por sí mismo las prioridades de capacitación.

Especificar

Nos indica en que áreas, quienes y a qué nivel requieren capacitación.

Involucrar

Investiga las necesidades directamente con el personal a capacitar.

Sistematizar

Permite sistematizar organizacionalmente el proceso de capacitación.

Informar

Ofrece información consistente para la toma de decisiones.

Programar

Facilita la programación, diseño y desarrollo de los cursos de capacitación.

Evalua

Hace posible la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje y de la capacitación misma en forma periódica y sistemática.

Fases de la aplicación :

- Elaboración y sistematización de cuestionarios
- Aplicación del cuestionario-encuesta
- Procesamiento de la información
- Elaboración de planes y programas integrales
- Diseño de cursos y elaboración de materiales
- Desarrollo de los planes y programas
- Evaluación

Banco de información y procesamiento de datos :

El modelo contaría con un programa de computación que permite el procesamiento de la información recabada y la almacena en un banco de datos para ser actualizada y utilizada en el diseño y desarrollo de los cursos, así como, en la toma de decisiones. Cabe aclarar que este sistema tiene la ventaja de proporcionar resultados rápidos y concretos de tal forma que cuando la capacitación se de no hayan cambiado ya las necesidades de capacitación de los trabajadores, además de que se puede llevar la trayectoria laboral del trabajador la cual sirva como base a la institución para fomentar el desarrollo del mismo.

El banco de información contendría :

- Los datos personales de cada trabajador y los promedios de datos relevantes del conjunto de trabajadores (edad, antigüedad, etc..).
- El perfil-persona de cada trabajador indicando sus desviaciones individuales en cada área y su índice de desviación total.
- Información para elaborar los listados de necesidades de capacitación a nivel categoría por orden de prioridad.
- Datos para elaborar listados del conjunto de trabajadores que requieren capacitación en cada área y su orden de prioridad.
- Procesamiento comparativo del perfil-persona y sus desviaciones para evaluar avances individuales y para la toma de decisiones.
- Procesamiento comparativo de perfiles-categoría y sus desviaciones para evaluar el impacto de la capacitación en la categoría como tal.

Mecánica de aplicación :

- Se aplica el cuardenillo a los jefes inmediatos de los trabajadores mínimo dos con la finalidad de que determinen cuales son actividades que realmente realiza el trabajador.

- Se aplica a cada trabajador previa orientación.
- Se revisa que la información este correcta, integrándola por categorías

Proceso de cómputo :

Los datos se capturan y se procesa la información aplicando el programa de la DNC.
se obtienen los resultados con la siguiente información

⇒ Prioridades de capacitación por categoría.

⇒ Listado de trabajadores por actividad según su desviación indicando quienes requieren capacitación en forma prioritaria.

Elaboración de programas de capacitación :

Con la información obtenida, así se procedería a la elaboración de los programas de capacitación anuales, con el objeto de dar respuesta oportuna a las necesidades reales de los empleados.

Asimismo, con esto considero se lograría no sólo coadyuvar a la consecución de los objetivos institucionales, sino además a ser cada vez más eficientes en nuestro quehacer profesional.

Por lo que respecta a la problemática que tenemos hoy en día en cuanto a hacer llegar la capacitación al interior de la república, propongo se tome en cuenta a la Tecnología educativa.

Actualmente son muchas las empresas que tienden a usar la tecnología como herramienta de capacitación, en esto estoy de acuerdo ya que posee el potencial de hacer más efectivo el desarrollo del personal de una empresa. Pero, en mi opinión, este potencial solo podrá materializarse si el uso de la misma queda subordinada a un buen diseño instruccional.

Analizémonos de esta manera. La aplicación de la tecnología requiere lograr un balance adecuado entre su dos ingredientes principales: la tecnología física (los fierros) y la tecnología del diseño instruccional (los métodos).

¿ A que me refiero con fierros ? A todos los artefactos que adquirimos con ilusión de mejorar nuestra capacitación. Ejemplos : multimedial, comunicación a distancia, enlaces satelitales, redes de cómputo, sistemas de evaluación y calificación automatizada, etc.

Por otro lado, el diseño instruccional es la metodología de trabajo que nos permitiera explicitar cómo utilizar los fierros. Nos permite dar respuesta al por qué, para qué y cómo usar la tecnología. Es equivalente a la partitura para el director de orquesta o el plano para el contratista.

La formula para alcanzar nuestros objetivos, es lograr un balance apropiado entre el binomio tecnología/diseño. Consideremos las siguientes opciones.

Posibles combinaciones

- 1.- Baja tecnología + buen diseño = capacitación adecuada
- 2.- Alta tecnología + diseño pobre = capacitación de cumplimiento
- 3.- Alta tecnología + buen diseño = capacitación óptima

Por lo tanto, si en Banpaís, S.A., se optará a corto plazo por hacer uso de la tecnología educativa, esta tiene que estar precedida por un buen diseño. De lo contrario, solo estaríamos recubriendo nuestras grietas con una nueva capa de pintura. Con esto concluimos que la efectividad de un programa de capacitación no radica en su medio de presentación, sino en el diseño instruccional ya que es la pieza clave y la que le da vida a los proyectos.

Por último propongo que lo planteado anteriormente, se aplique en todos los lugares en donde existe personal de Banpais, y no solo en ciertos lugares como se ha venido acostumbrando. Yo creo que es hora de que nos preocupemos por uniformar los conocimientos ya que de esta forma los resultados y la productividad de cada uno de nosotros ayudaran a tener una mejor institución.

CONCLUSIONES

La capacitación de recursos humanos, es un campo propio de la actividad profesional del pedagogo, pues la Pedagogía es una ciencia cuyo objeto de estudio es la educación. Como proceso permanente e integral del sujeto, busca la reflexión y acción del hombre para crecer como tal y transformar al mundo. Por lo tanto la capacitación es una forma de educarnos, que-hacer , al que aboca su estudio el pedagogo.

La educación es la que debe preparar al individuo para el cambio y hacerlo capaz de aceptarlo y aprovecharlo, crear un espíritu dinámico, no conformista ni conservador. Concebida así la educación, se afirma que no termina cuando una persona deja la escuela para trabajar, sino que es un proceso que abarca todos los aspectos de la existencia humana. En este sentido la capacitación es una modalidad más de la educación.

El objeto de la Pedagogía, es buscar leyes de los fenómenos educativos que se manifiestan y actúan en la educación. La ciencia pedagógica es útil, en tanto que sin ella puede reinar confusión en el quehacer educativo, permite prever cuales serán en igual condiciones los resultados de tal método, de tal procedimiento, de tal educación.

Las investigaciones pedagógicas persiguen una finalidad ulterior : llegar a determinar no sólo como se realizan los fenómenos educativos, sino como deben realizarse ; la reflexión pedagógica no proviene de una actitud puramente especulativa, sinom práctica, del terreno del deber pasa al ser.

Al concebir la educación como un proceso continuo, aparece desde que el hombre nace hasta su muerte, se amplía el término de educación formal y no formal, incluyendo a éstas dos para una definición más completa : la educación permanente. La educación permanente abarca el término educación de niños, jóvenes, adultos, etc., porque esta comienza desde la instalación intrauterina, infancia, niñez, adolescencia, juventud, madurez, potsmadurez y senectud.

Busquemos proporcionar al adulto una educación básica, continua, de extensión recurrente y sobre todo dejarlo inmersos en la educación permanente con su amplia concepción de ser un sistema global, coherente, integrado y diseñado para satisfacer las aspiraciones educativas y culturales de cada persona.

En el proceso Enseñanza-Aprednizaje el capacitando-capacitador aprenden y enseñan simultáneamente, el uno del otro y a los demás. Todos pueden saber o ignorar algo ; nadie posee

conocimientos para depositarlos en los demás. Cada uno aprende a su propio ritmo, busca, crea y comparte sus experiencias, como forma de interrelación.

La capacitación debe entenderse como educación sistemática de adultos. Cualquier tipo de capacitación es importante y trascendente en la medida que coadyuve al crecimiento personal y social de quien la da y la recibe, de quienes la hacen. La capacitación es una modalidad educativa que se debe aprovechar.

Es fundamental conocer los diferentes métodos de capacitación para aprovechar cada uno de ellos, según sea el caso, por separado o combinados. Buscando siempre más y mejores resultados para quienes participan en él.

Las acciones de capacitación deben ser permanentes, responder a necesidades individuales y organizacionales, con objetivos claros y concisos.

La capacitación es la práctica educativa permanente dentro de las instituciones laborales, la cual brinda al ser humano la oportunidad de desarrollo profesional y personal.

Finalmente, no hay que perder de vista que la capacitación no es sólo la fase de instrucción sino que es un proceso que inicia desde la planeación y que sigue una serie de pasos como la Detección de Necesidades, la Elaboración y Desarrollo de Programas, la Implantación de Programas, la Evaluación y el Seguimiento, y si el instructor se limita a participar únicamente en la etapa de instrucción corre el riesgo de no tener una visión clara y real de lo que es este proceso y por ende el desarrollo de su labor puede no estar dirigido a cubrir los objetivos iniciales propuestos.

Dentro del desarrollo de Recursos Humanos encontramos a la capacitación como la modalidad educativa de la empresa que se dá, para proveer medios al empleado, para que éste gracias a la formación que se le ofrece, sea una fuerza productiva de la misma, mediante un continuo desarrollo y aplicación de los conocimientos adquiridos.

La función pedagógica en las empresas esta determinada e inmersa en los procesos educativos que en esta se manejan, y es de vital importancia para tener una adecuada planeación, que las actividades dedicadas a la D.N.C. sean reales y objetivas para asegurar un buen desarrollo.

La función capacitación debe ser una actividad planeada y basada en necesidades reales de la institución y orientada hacia el cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores.

La capacitación es un derecho, pero también una responsabilidad que compromete a quienes participamos, de una u otra forma en ella.

ANEXO No. 1

SOLICITUD DE INSCRIPCION

**PROGRAMA
INFORMATICA INSTITUCIONAL**

Fecha: _____

Nombre Completo: _____ Escolaridad: _____

Puesto Actual: _____ No. de Nómina: _____

Area: _____ Teléfono Oficina: _____

Nombre del Jefe Inmediato: _____ Extensión: _____

¿ Ha participado en algún curso de informática ? _____ Si su respuesta es sí, Cuales y en qué fecha ?

<i>NOMBRE DEL CURSO</i>	<i>FECHA</i>

Funciones Principales del Puesto: _____

En que forma aplica u aplicaría la computación en su trabajo ? _____

En base a sus funciones cual o cuales cursos considerará necesarios para optimizar y mejorar sus funciones ?

<i>NOMBRE DEL CURSO</i>	<i>PRIORIDAD</i>

A= INMEDIATA
B= MEDIANO PLAZO (3 MESES)
C= LARGO PLAZO (6 MESES)

FIRMA DEL SOLICITANTE

Vo. Bo. DEL JEFE INMEDIATO

CAPSIS-001

ANEXO No. 2

Fecha : _____

Nombre de la Persona: _____

Área: _____

Puesto que desempeña: _____

Teléfono: _____ Ext. : _____

Ubicación: _____

El siguiente cuestionario nos permitirá evaluar qué cursos son los más convenientes para usted, de acuerdo a sus necesidades y conocimientos y así preparar un mejor programa de capacitación, por lo cual le agradeceremos la atención que preste a su llenado.

Marque con una cruz (x) la opción u opciones que crea conveniente, o explique lo que usted considera correcto si la pregunta así lo requiere:

1.- Dentro de su trabajo diario, ¿ qué funciones realiza usted ? (señale todas las necesarias)

- a) Documentos escritos muy largos o repetitivos con buena presentación.
- b) Presentaciones visuales que requieran ser realizadas en poco tiempo utilizando diferentes tipos de información.
- c) Tablas de datos, consultas de las mismas, creación y manejo de directorios, etc..
- d) Realización de operaciones matemáticas, financieras o estadísticas y gráficas de datos como resultado de lo anterior.
- e) Otro.

Especifique: _____

2.- ¿ Qué paquetes de computación utiliza actualmente ?

- a) Windows.
- b) Workgroups.
- c) Word.
- d) Excel.
- e) Power Point.
- f) Otro.

Especifique : _____

Por qué ? _____

3.- ¿ Qué Programas considera necesarios aprender para satisfacer sus necesidades específicas y por qué ?

- a) Windows.
- b) Workgroups.
- c) Word.
- d) Excel.
- e) Power Point.
- g) Otro.

Especifique : _____

Por qué ? _____

4.- ¿Cómo Procesador de Palabras, algunas de las herramientas que contiene Word 6.0 son las siguientes, señale las que considera necesario aprender para optimizar sus funciones ?

- a) Realizar cartas, memorándums, etc..
 - b) Integrar tablas a los documentos.
 - c) Integrar gráficas a los documentos.
 - d) Elaborar plantillas o machotes de trabajo.
 - e) Realizar documentos más sofisticados como manuales, trípticos, etc..
 - f) Otra.
- Especifique : _____

5.- ¿Cómo Hoja de Cálculo, algunas de las herramientas que contiene Excel 5.0 son las siguientes, señale las que considera necesario aprender para optimizar sus funciones ?

- a) Realizar cálculos matemáticos.
 - b) Realizar cálculos financieros.
 - c) Elaborar gráficas.
 - d) Elaborar y diseñar bases de datos.
 - e) Elaborar y diseñar macros.
 - f) Otra.
- Especifique : _____

6.- ¿Cómo Programa de Diseño, algunas de las herramientas que contiene Power Point 4.0 son las siguientes, señale las que considera necesario aprender para optimizar sus funciones ?

- a) Elaborar presentaciones sencillas.
 - b) Elaborar presentaciones con gráficas u objetos varios.
 - c) Realizar organigramas.
 - d) Integrar tablas u objetos de otros programas.
 - e) Otra.
- Especifique : _____

7.- ¿Cómo Programa que nos permite compartir recurso a nivel red, algunas de las herramientas que contiene Workgroups 3.11 son las siguientes, señale las que considera necesario aprender para optimizar sus funciones ?

- a) Compartir impresoras, archivos, etc., con otros usuarios.
 - b) Comunicarse vía computadora con otros usuarios.
 - c) Tener el control a través de una agenda electrónica de nuestras actividades.
 - d) Enviar a través del Correo Electrónico mensajes, archivos, etc..
 - e) Otra.
- Especifique : _____

Vo. Bo.

Firma

Jefe Inmediato

Observaciones del Supervisor : _____

BIBLIOGRAFIA

- CABALLERO, R. La teoría Pedagógica. Una Semblanza de sus Interpretaciones. En Cuadernos de Filosofía y Letras, México UNAM-FFyL. 1985. (21-24).
- CONONICI, Aldo. Adiestramiento y Formación de Personal. Trad. por L. Rincon Birbao. Deusto, 1973.
- Enciclopedia Técnica de la Educación. Tomo VI. ed. Santillana.
- FOULQUIER, Paul. Diccionario de Pedagogía. Madrid, ed. Santillana, 1985.
- KNOWLES, Malcom S. Educación Hoy; tr. por Malcom y Hulda K. 2ed. México, Elsa, 1965.
- LUZURIAGA, Lorenzo. Pedagogía. Buenos Aires, Losada, 1981.
- MENDOZA, Nuñez, A. La Capacitación Práctica en las Organizaciones. México, Trillas, 1985.
- SILICEO, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal. México, Limusa, 1987.
- TABA, Hilda. La Elaboración del Currículo. Trad. Rosa Albert, Buenos Aires, Troquel, 4a. ed., 1979.
- THOMAS J. La Belle. Educación no Formal y Cambio Social en América Latina. 3a. ed., México, Nueva Imagen, 1988.
- TORRES Rivera, Ma. Luisa. El Papel del Pedagogo en la Capacitación de Personal. Tesina, ENEP-ACATLAN, 1968.