SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD AJUSCO

SECRETARIA ACADÉMICA

AI. Políticas Educativas, Procesos Institucionales y Gestión.

DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN LA OFICINA DE CONTROL ESCOLAR EN EL CETIS No.39

Tesis que para obtener el grado de

Licenciado en Administración Educativa

Presenta:

Ma. Guadalupe Rioja Rentería

Directora de tesis:

Mtra. Clara Martha González García

Febrero 2005.

Dedicatoria

Esta tesis va dedicada a mi familia, porque gracias a su apoyo pude llegar hasta aquí y sobre todo a mi mamá por su apoyo incondicional.

Agradecimientos:

A DIOS por la vida y el tiempo que me presta y sobre todo por este logro tan importante en mi existencia.

A mis hermanos:

ARACELI, ERIK, ADOLFO Y ALEJANDRO por que siempre me alentaron para seguir estudiando y sobresalir como persona y como profesionista.

A ti Mamá por darme tu apoyo y sobre todo por tu comprensión en los momentos difíciles que pase como estudiante.

También a ti abuelita por todos tus consejos y por tu apoyo.

Araceli por tu amistad y por esa hija maravillosa que es Vanessa y por que siempre sigamos siendo una familia unida en los buenos y malos momentos.

A la Maestra CLARA MARTHA por su amistad y apoyo incondicional para la realización de este trabajo de investigación.

A mi Padrino por el apoyo y complicidad para la realización de este trabajo de investigación.

A todas las personas que creyeron y confiaron en mí.

GRACIAS.

INDICE

INTRODUCCION..... 1

CAPITULO I LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS 7

1.1 ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA **10**

1.2 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS **18**

1.3 CAPACITACIÓN, ADIESTRAMIENTO Y ACTUALIZACIÓN..... **27**

CAPITULO II LA CAPACITACIÓN Y SU NORMATIVIDAD..... 30

2.1 LA CAPACITACIÓN, SU IMPORTANCIA Y SUS ETAPAS..... **31**

2.2 NORMATIVIDAD APLICABLE A LA CAPACITACIÓN..... **35**

2.3 MODELO PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN..... **40**

CAPITULO III DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN EL CETIS No.39..... 44

3.1 LA EDUCACIÓN TECNOLÓGICA..... **45**

3.2 CARACTERIZACIÓN DEL CETIS No.39..... **58**

3.2.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA..... **62**

3.2.2 PLANTILLA DE PERSONAL..... **68**

3.3 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN EL CETis No.39..... **70**

3.4 ANÁLISIS Y RESULTADOS..... **73**

CAPITULO IV. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL MEDIANTE LA CAPACITACIÓN EN LA OFICINA DE CONTROL ESCOLAR EN EL CETis No.39..... 103

BIBLIOGRAFIA. 115

ANEXOS..... 120

INTRODUCCION

En los últimos años los avances científicos y tecnológicos, así como los cambios políticos, sociales culturales y económicos han exigido que el individuo se capacite para mejorar sus habilidades y destrezas. En México la falta de personal capacitado en empresas e instituciones de educación de todos los niveles ha propiciado que el gobierno promueva la capacitación con el fin de que el país sea competitivo y que el individuo sea productivo para que las instituciones cumplan con los objetivos propuestos.

En este momento nos podemos dar cuenta que la capacitación es una parte fundamental, tanto para el desarrollo de las instituciones como del país.

En nuestro País el gran problema del desempleo y la mano de obra deficiente, han propiciado que los gobiernos actuales estén preocupados, ya que la presencia de la tecnología robótica y la maquinaria controlada a través de sistemas computarizados están generando el desplazamiento de los trabajadores. Diversos sectores industriales y de gobierno han tomado decisiones que, por un lado, afectan a aquellos que no cuentan con algún tipo de preparación y por lo tanto serán desplazados rápidamente y, por otro lado promueven a aquellos que tienen posibilidades de aprender en forma rápida para que las empresas o instituciones no inviertan demasiado tiempo y dinero, cuando los contratan.

El autor Siliceo (2000, p.54) considera que en el país existen diversas características preocupantes que obstaculizan el camino del desarrollo y modernización del mismo, tales como:

- Niveles muy pobres de capacitación y adiestramiento del obrero.
- Carencia relevante de estudios formales primarios y secundarios en los niveles de empleado, ayudante, auxiliar y puestos equivalentes.

- Un mercado de trabajo, a niveles de supervisión y jefatura, que ofrece posibilidades muy reducidas de encontrar personas capacitadas y desarrolladas para un buen desempeño de sus funciones.
- A niveles ejecutivos y directivos, una lucha a veces leal y otra desleal de búsqueda y selección de ejecutivos con la suficiente preparación como lideres y agentes de cambio.

En México, la falta de capacitación es un problema muy grave, ya que se minimiza los beneficios que se pueden obtener de ésta así como el desarrollo que se logra para los involucrados (institución y empleados).

El personal que se encarga de la formación profesional de los adultos se olvida de realizar una investigación que genere apoyo teórico válido para que la capacitación, el adiestramiento, y el desarrollo jueguen un excelente papel dentro de los procesos de trabajo.

Por todo lo mencionado anteriormente es necesario dar mayor importancia a la capacitación, el adiestramiento y actualización, con el fin de mejorar los servicios que las organizaciones brindan a la sociedad. Es fundamental que los servidores públicos tengan presente que es muy importante estar preparados para enfrentar los retos que tiene el país, que los beneficios pueden ser a corto y largo plazo para que se obtengan los resultados esperados.

De acuerdo a la reforma hecha a la Ley Federal de Trabajo en 1978, en materia de Capacitación y Adiestramiento, se ha impuesto a las empresas públicas y privadas una serie de acciones y tareas que pueden ser trascendentales, tanto para los trabajadores como para la economía nacional. Los patrones deben tener presente que tienen la obligación de brindar capacitación a sus trabajadores, ya que a través de ésta las organizaciones pueden mejorar su situación productiva, económica y social, y así obtener el máximo beneficio de las capacidades de sus empleados.

Es importante mencionar que el gobierno mexicano hace campañas para sensibilizar a los empresarios y empleados sobre el papel que juega la capacitación y el adiestramiento en el crecimiento de la productividad.

En el Distrito Federal existen 34 planteles de nivel medio superior llamados Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios (CETis), para esta investigación sólo se considerará al CETis No.39, el cual se encuentra ubicado en Av. Acueducto No.5511 Col. Ampliación Tepepan, Delegación Xochimilco. Esta institución cuenta con 186 personas laborando, 75 pertenecen al área administrativa y 111 son docentes, quienes ostentan títulos de profesional técnico, ingenieros, licenciados, y profesores de ingles.

La oficina de Control Escolar, que es el área donde se realizó este estudio, cuenta con una plantilla de diez personas, quienes tienen los siguientes nombramientos; dos jefes de oficina, dos secretarias y seis auxiliares analistas para realizar las siguientes funciones:

- Elaboración de constancias de estudios
- Recepción y entrega de calificaciones
- Trámites para la elaboración de certificados de estudios de los alumnos egresados
- Recepción de documentos a los alumnos de nuevo ingreso
- Elaboración de credenciales
- Elaboración de listas de asistencia para los maestros
- Trato con el personal docente y padres de familia
- Atención a los alumnos.

El objetivo general planteado para este estudio fue la detección de necesidades de capacitación con base en la identificación de las deficiencias de la oficina de Control Escolar, también se consideró al jefe de Servicios Escolares, quien es el jefe directo de esta oficina, a través de la aplicación de un cuestionario, entrevistas y observación en el lugar de trabajo.

Como **los objetivos específicos** de este trabajo se consideraron los siguientes:

1.-Definir el concepto de administración educativa, de recursos humanos, capacitación, adiestramiento y actualización.

2.-Identificar la importancia y etapas de la capacitación, así como su normatividad.

3.-Identificar un modelo para la detección de necesidades de capacitación.

4.-Caracterizar el CETis No.39, institución donde se va a realizar este estudio.

5.-Verificar y analizar la información obtenida en relación a las debilidades detectadas en el CETis No.39 con el objeto de generar una serie de recomendaciones buscando mejorar la operación del área, objeto de este estudio.

Las preguntas de investigación que se desarrollaron son:

1.- ¿Qué entendemos por administración educativa, administración de recursos humanos, capacitación, adiestramiento y actualización?

2.- ¿Cuál es la importancia y etapas de la capacitación y la normatividad aplicable?

3.- ¿Cuál deberá ser el modelo a utilizar para la detección de necesidades de capacitación?

4.- ¿Cuáles son las características específicas del CETis No.39 y su Oficina de Control Escolar?

5.- ¿Cuál es la información necesaria, que se debe obtener para determinar las necesidades de capacitación de la oficina de Control Escolar del CETis No.39?

La **hipótesis** principal que se planteó en esta investigación es que la falta de capacitación o la ausencia de ella ha ocasionado una baja calidad en la prestación de los servicios que ofrece el CETis No.39.

La metodología que se va a aplicar para esta investigación según Hernández Sampieri, es de tipo exploratoria, y descriptiva. Se considera exploratoria ya que Hernández Sampieri (2001, p.58) nos dice que "los estudios exploratorios se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado anteriormente". En este caso aún cuando el concepto de capacitación está ampliamente estudiado, no ha sido aplicado en el CETis No.39, específicamente en la Oficina de Control Escolar

Se considera descriptiva, también ya que "los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar", (Hernández Sampieri, 2003, p.60)

Se realizó un análisis de la normatividad que permea el ejercicio de la capacitación. Posteriormente se procedió a realizar el trabajo de campo que consistió en la observación de las funciones y actividades que se realizan en la oficina de control escolar del CETis No.39, así también se aplicaron entrevistas que permitieron identificar las carencias y necesidades de capacitación del personal.

Este trabajo está integrado por cuatro capítulos. En el primer capítulo se trabajó el marco conceptual, con el objeto de explicar detalladamente los conceptos que comprende el desarrollo de toda la investigación.

En el segundo capítulo se contempla un análisis profundo de la normatividad que delimita el ejercicio de la capacitación, así como la descripción del modelo para la detección de necesidades.

El tercer capítulo comprende toda la investigación de campo realizada, el análisis de las funciones y actividades que lleva a cabo el personal; la descripción de las carencias en su formación, resultado de las entrevistas aplicadas a cada uno de ellos; así como las necesidades de capacitación detectadas.

Por último, en el cuarto capítulo se ofrecen una serie de recomendaciones que contemplan la mejora en el desarrollo de sus actividades, así como algunas temáticas de capacitación necesarias para mejorar su actuación.

CAPÍTULO I

LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Y

LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

En este capítulo se va a analizar el concepto de administración buscando contextualizar el campo de acción de la misma, y a partir de ésto delimitar el de la Administración Educativa y su vinculación con la administración de los Recursos Humanos.

Cuando se habla de administración es difícil dar una definición que cubra todos los aspectos requeridos, ya que algunos autores la ubican como una ciencia social, otros como un arte, y otros como una disciplina.
A continuación se comentan algunos de ellos:

Terry (1982, p.37) considera que es:“un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar objetivos señalados, con el uso de seres humanos y otros recursos”; Jiménez Castro (1990, p.24) la define como “una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales”; Munch Galindo (1994, p.23) menciona que es “el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficacia y el menor esfuerzo posibles”; para Kliksberg (1973, p.49)“la administración es una disciplina y una tecnología. Como ciencia le cabe determinada ubicación en el campo general del saber científico, y desarrolla ciertas vinculaciones con otras disciplinas, en estrecho contacto con técnicas especificas derivadas de ellas"; Brook (citado por White, 1975, p.207) considera a la administración como “la capacidad de coordinar hábilmente las energías sociales, con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad”; Jiménez Nieto (1975, p.56) propone a la administración como “una ciencia social interdisciplinaria, es decir como un conjunto de conocimientos y de investigaciones que tiene sus propios principios, que permite obtener conclusiones confiables y susceptibles de adquirir carácter unitario y general”

Cuando se dice que la administración es una ciencia social, se refiere al estudio que realiza en su ámbito y a los propósitos expresados en su propia definición. También se puede decir que el trabajo cooperativo es básico para el desarrollo de una sociedad civilizada, esto permite que los individuos que conforman ese grupo social puedan satisfacer sus necesidades intelectuales y materiales. Así se puede decir que la administración es la acción de planear, organizar, dirigir, supervisar y evaluar las funciones dentro de una empresa o institución, en la cual están implicadas las técnicas y las prácticas de los conjuntos humanos, así como la tecnología y otras herramientas que utiliza la ciencia.

Si la ciencia de la administración ha de cumplir sus cometidos para lograr las aspiraciones y esfuerzos individuales y un mejor desempeño del trabajador, es necesario que se refleje en objetivos y trabajo cooperativo a través de sus principios y filosofía, mediante el aprovechamiento racional del ser humano.

El elemento básico de la administración es el hombre, ya que con su personalidad dinámica y llena de recursos para participar en el logro de propósitos comunes, debe crear el clima idóneo para el desarrollo adecuado en la organización.

Por lo que la administración como ciencia social está bajo observación y práctica constante en los centros de investigación para la obtención de resultados, así también en empresas e instituciones, con el fin de revisar y mantener continuamente los sistemas racionales de esfuerzo cooperativo con propósitos comunes. Por otra parte la administración como ciencia social está al servicio del hombre y al hacerlo cumple con otro propósito importante: “constituirse como medio estable para evitar conflictos dentro y fuera de la empresa, ya que los cambios sociales son indispensables tanto para los avances tecnológicos y científicos, como para las sociedad que así lo requiere”. (Jiménez Castro, 1990, p.46)

1.1.- ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.

En el campo de la educación, los cambios sociales y políticos impulsan la definición de nuevos perfiles institucionales, lo que implica modificaciones sustantivas de los modelos de gestión, tanto en sus aspectos de funcionamiento interno como en la interrelación con el medio social, cultural y económico. Esta situación demanda el desarrollo progresivo de estructuras y diseños institucionales más flexibles que potencien la capacidad de acción para atender tanto la coyuntura como las acciones derivadas de planes de mediano y largo plazo.

A partir de esto se identifica la necesidad de calificar a los recursos humanos existentes que desempeñan o aspiran a desempeñar funciones de conducción en las instituciones educativas o en otros niveles del sistema educativo (supervisión, equipos técnicos, recursos humanos y materiales), dotándolos tanto de enfoques teóricos como epistemológicos y sociales que les permitan comprender la complejidad y profundidad de los procesos en los que intervienen y a los que asignan direccionalidad, así también de recursos instrumentales para diagnosticar situaciones, para determinar la magnitud de los problemas y aportar con eficacia y eficiencia a la resolución de los mismos.
En el difícil campo de la administración educativa, valen también algunas reflexiones que por la trascendencia que implica la informática en ese sector, debemos captar cuidadosamente.

“La administración de la educación se concibe como la ciencia que permite desarrollar en las personas su competencia y habilidad para aplicar los conceptos básicos de la administración a instituciones educativas y actividades gerenciales, tales como: toma de decisiones, liderazgo y conducción de grupos, comunicación y evaluación” (www.revistavisión.com)

Dos temas que preocupan a la administración de la educación son: el de los procesos internos institucionales y el proceso de enseñanza-aprendizaje. En cuanto a los procesos institucionales internos, es notorio el actual apoyo informático; la expectativa es el mejoramiento y la eficiencia en ellos. En cierta forma, las nuevas tecnologías se insertan en las oficinas rectorales y presentan la informática como signo de gestión moderna. Existen evidencias de aceptación en colegios y universidades y de quienes ejercen la administración educativa.

En cuanto a la enseñanza, la máquina es un instrumento fundamental en la actualidad ya que sin ella en este terreno, no habría avance alguno, ya que ésta sirve para muchas aplicaciones importantes con respecto a la educación. En cuanto a la enseñanza tradicional poco nos preocupamos de la creatividad, pero cuando usamos una computadora, le pedimos a ella que lo haga; es en ese momento que iniciamos la reflexión sobre sus verdaderas posibilidades.

Como a todos los ejecutivos, a los de la educación se les presenta la computadora como un elemento más dentro del proceso de actualización de su ambiente de trabajo. Los fenómenos de crecimiento y la complejidad del desarrollo organizacional, el altísimo volumen de información que se maneja en las instituciones y la responsabilidad cada vez más grande que implican las decisiones, ya sean a nivel institucional, local o regional, hacen que la administración de la educación se convierta en el requerimiento principal buscando la posibilidad de automatizar la gestión académica.

Cuando la idea del alumno como centro del proceso de enseñanza-aprendizaje tomó fuerza se hizo imperante la necesidad de atención a las diferencias individuales, actualmente otro requerimiento medular es que los profesores (una responsabilidad básica en las instituciones que deben asumir los administradores educativos) también desean tener un trato personal, y merecen la adecuación del plantel docente a sus propias necesidades e intereses. Este problema, en un ambiente como el actual, se ha pretendido resolver a través de la llamada integración diferencial del plantel docente.

Esta integración diferencial del plantel docente es un proceso mediante el cual se clasifica y distribuye al personal docente en distintas funciones, de acuerdo con los diversos roles y responsabilidades que han sido previamente detectadas en el análisis de la labor de enseñar y aprender, es una de las áreas de aplicación en la administración educativa. Se persigue responder a los intereses, talentos y capacidades del docente y brindar a los alumnos "un ambiente de aprendizaje que facilite la instrumentación de distintos programas, puestos al servicio de la individualización y humanización de la totalidad del programa educativo en la institución" (www.revistavisión.com)

Las decisiones sobre contratación también pueden ser apoyadas óptimamente para evitar unos cuantos dolores de cabeza a los administradores. Se precisa aclarar que el concepto "administración educativa" es común a muchas empresas, pero está restringido a procesos netamente educativos. Debemos pensar entonces en las áreas contable y financiera, el área académica y el área de planta física, como objeto de trabajo.

Con frecuencia la sociedad cuestiona acerca de lo efectivo del sistema educativo en todos los niveles, deteniéndose y haciendo hincapié en la educación superior por ser el nivel más preocupante por las implicaciones en inversión de tiempo, dinero, expectativa laboral y productiva y todo aquello que redunda en la formación profesional de la juventud.

Para el mejoramiento de tan importante nivel, se ha propuesto que el alumno permanezca más tiempo en las aulas analizando los avances académicos que se han logrado, así también se presentan diferentes modelos curriculares y el manejo de nuevas tecnologías. Se busca administrar el conocimiento en el aula, de manera que la educación superior ocupe un lugar destacado, en las políticas del desarrollo nacional de cada una de las entidades federativas, para que se convierta en la fuerza impulsora del crecimiento económico y el desarrollo social del país.

Se dice que para llegar a la equidad educativa se considera estratégico el apoyo a la educación superior, buscando un nuevo sistema para administrar el conocimiento de nuevas formas de organización y trabajo, se requiere formular un sistema que responda a los cambios del entorno científico, tecnológico, económico y social del país.

Para que la función administrativa en la educación garantice, en la práctica, el éxito de la tarea administrativa en lo particular, y de la tarea educativa en lo general, es necesario reconceptualizar la administración educativa, problematizando en sus implicaciones a través del análisis de las dimensiones que la definen, así como delimitando sus funciones básicas, haciendo énfasis en las repercusiones que se generan sobre la importancia del contexto y la misión institucional, como también en la formación de los directivos. Es imperativo reflexionar en el impacto que las dimensiones de la administración generan en los elementos teóricos, epistemológicos y sociales que permiten la reconceptualización de la tarea administrativa en la educación, para poder estar en posibilidad de esbozar algunas consideraciones acerca de cuáles serían los principales aspectos que la administración educativa debe tomar en cuenta para ser más efectiva.

Si se reflexiona en la importancia que el contexto educativo y la misión institucional tienen en la función administrativa, estamos en posibilidad de afirmar que, aunque las nuevas tendencias en la administración indican que para ejercer la tarea administrativa no es necesario ser especialista en el contenido de lo administrado, sí es indispensable que se posea un alto nivel de conocimiento y dominio de esa área. Por otra parte, ya se ha dicho que en una organización educativa se aplican los mismos principios y funciones administrativas de cualquier otra organización, por lo cual se requiere que el administrador y/o director de la institución educativa los conozca y maneje para llevarlos a su aplicación.

Esto lleva implícito que los directivos encargados de la administración de un centro educativo deben conocer, manejar e implementar los principios y elementos básicos de la administración y la educación.

Así, de acuerdo con Pastrana (1999, p.158), administrar significa “construir formas de cooperación ordenada y dirigida hacia un fin institucional”.Por su parte, Koontz (1995, p.9) define a la administración como “el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual las personas, trabajando juntas o en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas.” Koontz (1995) también determina que las funciones básicas de la administración son la planeación, la organización, la integración de personal, la dirección, la supervisión y la evaluación llevando el cumplimiento de cada uno de estos elementos a la coordinación, entendida como la esencia de la administración, que consiste en armonizar todas las funciones a fin de poder alcanzar la meta común institucional por medio de los esfuerzos individuales.

Así se tiene que la administración educativa conlleva el “diseño de los ambientes propicios para que todos los miembros de la organización trabajen conjuntamente para alcanzar la misión y los objetivos de una institución educativa hacia los cuales se encaminarán las funciones ejercidas por su director” (www.revistavisión.com)

En la mayoría de los centros educativos, al menos de carácter oficial, se puede observar una situación paradójica: por un lado, aunque los directivos que administran una escuela no necesariamente requieren ser docentes, por lo general lo son, y por otro lado, cuando se afirma que es inminente conocer el contexto y encaminar la función administrativa hacia el logro del objetivo institucional, se infiere que la tarea administrativa debe privilegiar el acto educativo, empero, la mayoría de los directores obvian este aspecto para favorecer la tarea burocrática.

Por otra parte, el afirmar que el directivo necesita conocer, adiestrarse y aplicar las funciones básicas de la administración en el terreno educativo, “implica que debe ser formado, o al menos capacitado teórica y metodológicamente para ello, lo cual no sucede en nuestra realidad educativa” (www.revistavisión.com). Pero, si no las conocen, difícilmente las aplicarán en su práctica profesional.

En el hecho educativo y, de manera específica, en la tarea administrativa que tiene lugar en los centros escolares confluyen toda una gama de agentes externos que se suman a otros inherentes a la práctica educativa. Esta situación tan compleja requiere de un análisis exhaustivo, ya que es imprescindible entender a la administración educativa sobre la base de este enfoque multifactorial para poder conceptualizarla, no sólo como una mera labor burocrática sino como todo un proyecto totalizador que abarca un conjunto de acciones y elementos que deben ser coherentes con la misión institucional que se promueve.

La administración educativa responde a los mismos principios y contempla las mismas funciones que la administración en general, sin embargo, es el contexto y el acto educativo en sí mismos los que dan significado y aportan el sello que la distinguen. Es necesario, entonces, entender a la administración educativa como una actividad implícita en el hecho educativo, lo que lleva a tres consideraciones (www.revistavisión.com)

1.- El directivo debe encaminar toda la tarea administrativa al logro de la misión institucional que, necesariamente implica un acto educativo.
2.- Se debe ponderar entonces la actividad educativa dentro de su función administrativa
3.- Es imprescindible que los directores se formen y capaciten en los principios básicos de la administración y al mismo tiempo se actualicen.

La administración educativa como disciplina es un campo de investigación relativamente reciente, de ahí que aún no exista suficiente consenso que unifique los criterios en torno a su definición, así como a la delimitación de los elementos que la conforman; sin embargo, la mayoría de los estudiosos comparten la idea de que una organización educativa responde a los mismos principios de cualquier otra organización, por lo cual se deduce que esto se hace extensivo, también a los principios referidos a la administración. De hecho, el mismo Henri Fayol, uno de los pioneros de la administración, ya establecía que las funciones y elementos de la administración eran inherentes a toda organización, incluyendo, entonces, las de índole educativa.

Por todo lo mencionado anteriormente se puede decir que la Administración de la educación o administración educativa juega un papel importante, ya que ésta logra la evolución, cambios y adaptaciones de los diferentes patrones de conducta y personalidad de los recursos humanos, además ofrece un servicio a la comunidad a la cual pertenece la organización, así también mejora los valores humanos y proporciona una mejor eficiencia en el desempeño de las tareas encomendadas. Es importante destacar que la Administración es un instrumento para la educación, ya que muchos de los problemas que se detectan, pueden ser resueltos con una adecuada planeación y gestión; así se considera que va encaminada hacia actividades productivas y de servicio.

Las actividades escolares que ocurren dentro de lugares reducidos y la demanda excesiva de estudiantes han originado que fuera de los planteles aparezca la necesidad educativa, y que ésta a su vez se convierta en política educativa donde se definan las estrategias y objetivos. La sociedad es la que debiera, a través de sus órganos representativos, tomar decisiones sobre lo que han de hacer los organismos dedicados a la educación. El futuro de los gobiernos y de nuestra sociedad va a estar en función de las aptitudes para desarrollar una filosofía, una ciencia o una práctica de la administración capaz de realizar las funciones públicas que nuestra sociedad requiere.

La Administración Educativa pone por un lado, la preocupación generalizada por asignar un status universitario a los estudios de la misma, y por otro la necesidad cuidadosa de preparar al personal que administrará la educación. El análisis y el contenido de la función administrativa de la educación ha presentado vinculación con la función administrativa general, y ha permitido que no pueda comprenderse de una manera estática y aislada, sino dentro del contexto en que se desenvuelve.

La función administrativa en educación no tiene un fin en sí misma, está orientada en el sentido de instrumentalidad necesaria para cumplir fines determinados. La educación es el primer agente para formar a los individuos en los nuevos esquemas y en la nueva mentalidad de la sociedad y el Estado.

“La Administración educativa instaura una rama especializada del proceso gubernamental que explica el compromiso significativo de los Estados modernos y se encauza con auxilio de la decisión política y la capacidad administrativa” (www.revistavisión.com)

La educación se diferencia porque su contenido es de orden cultural y está relacionada con los proyectos de vida que la sociedad tiene. La riqueza de la educación parte de la complejidad de la sociedad y de las distintas relaciones que existen entre los individuos y las organizaciones. La educación como proceso de gran alcance no sólo contiene elementos de formación, de destreza y de asimilación del sistema cultural, es un indicador clave para situar lo que la sociedad quiere alcanzar. Por lo que el sentido de la función administrativa como ya se mencionó no puede comprenderse de manera estática y aislada sino dentro del contexto y significado que tiene.

“La Administración Educativa al estructurase y sistematizarse, centrará su papel en la formulación de teorías y leyes sobre todo en el desarrollo y la elaboración de modelos de actuación, así también sirviendo a la vez de estímulo y enriquecimiento con sus teorías y los esquemas metodológicos a aquellas disciplinas sectoriales de la Administración” (www.revistavisión.com)

1.2.- ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

No se puede hablar en forma separada del origen de la administración de recursos humanos, sin mencionar el Derecho Laboral y la administración científica, así como otras disciplinas.

Hernández y Rodríguez (1994, p.406) considera a la administración de recursos humanos como parte de la dirección de la organización que se ocupa del "aprovechamiento eficaz del potencial humano, reclutando y contratando personal, estableciendo y manteniendo condiciones adecuadas de trabajo y llevando historiales o expedientes de los empleados". Son actividades, relaciones y tratos entre la dirección, los empleados y el gobierno, que intentan resolver, de la manera más armónica los problemas humanos y negociaciones de los interesados, provechosas para toda la estructura y destinadas a alcanzar metas preestablecidas.

Bayón Mariné (2001, p.389) define el término administrar como "dirigir, regir o aplicar un servicio o ejercicio para el correcto cumplimiento del fin para el que sirve; así considera a la función de la administración de recursos humanos como todas aquellas actividades realizadas por el departamento encaminadas a adaptar y aplicar el mejor cumplimiento de la tarea del trabajador en relación a sus potenciales y esperadas rentabilidades." Para Torres Hernández (2001, p.39) la administración de recursos humanos "es el conjunto de principios, procedimientos e instituciones que procuran la mejor selección, educación y armonización de los integrantes de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros".

Münch Galindo (1994, p.56) define a los recursos humanos como trascendentales para la existencia de cualquier grupo social; de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos, además poseen características tales como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencias, habilidades, etc., mismas que la diferencian de los demás recursos.

Arias Galicia (2000, p.27) considera a la administración de recursos humanos como el "proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general."

La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercado, finanzas y producción, así comenzaron a aparecer los departamentos de relaciones industriales o Recursos Humanos como consecuencia de las necesidades de poner en manos expertas esta función. En México se percibió, que esta función no consistía únicamente en el pago de nóminas y Seguro Social, sino que día con día se hacían más complicadas y que no bastaban con el jefe de personal que pretendía ser amigo de todos. Sin embargo, los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y por lo tanto el mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. Asimismo Taylor viendo la importancia del área creo las oficinas de selección de personal.
Conforme aumentó la complejidad de las labores se incrementó la necesidad de contratar especialistas en administración de recursos humanos. Estos departamentos de personal surgieron en el contexto de la primera guerra mundial, ya que permitieron responder a las demandas solicitadas por las organizaciones. Sin embargo los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración de recursos humanos, a través de la coordinación y dirección, y por lo tanto la mejora en el empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo.

En el trabajo de investigación que realizó Taylor quedó establecido que el estudio sistemático de las labores que se realizaban en distintos ambientes podían conducir a considerables mejoras de la efectividad de la eficacia. La preocupación de Taylor era formular una teoría de la administración que estudiara los tiempos y movimientos en la división de tareas y la especialización del trabajador, así mismo pretendía eliminar el desperdicio de la flojera de los trabajadores y reducir los costos de producción.

Por su parte el Ingeniero Fayol, fundador de la teoría clásica de la administración, parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inicia con el concepto anatómico y estructural de la organización. Fayol se preocupó por definir las funciones básicas de la empresa, el concepto de administración (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar) así como los principios generales de administración como procedimientos universales que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o empresa. Fayol dedicó los últimos años de su vida a la tarea de demostrar que con una visión científica y con métodos adecuados de gerencia los resultados serían satisfactorios.

La importancia se deriva de las funciones laborales o la administración de personal (www.unamosapuntes.com, 2002) desde los siguientes puntos de vista:

- Ambiente
- Armonía en las relaciones laborales
- Niveles de producción
- Derechos y obligaciones
- Competencias
- Condiciones de vida
- Servicio

El propósito de la administración de personal es el mejoramiento de la contribución productiva del personal a la organización, en el marco de acciones éticas y socialmente responsables. Desde el punto de vista de la administración de personal, los desafíos serán especialmente considerables por varias razones: Se deberá trabajar en un entorno con un marco legal distinto, con el que no se encuentra familiarizado; se tendrán tradiciones, una cultura diferente y, en general, un mundo que difiere enormemente del suyo; se enfrentarán también los dilemas profesionales, familiares y

personales que estas situaciones entrañan, así como otros factores difíciles, pero al mismo tiempo se encontrará un campo de fértiles posibilidades y oportunidades, que puede construir el punto culminante de los primeros años de su carrera profesional.
Por lo que se puede decir que durante 1900 a 1930, la función de los recursos humanos fue de gran importancia.

Las etapas de 1910 a 1920 se caracterizaron por el movimiento del enfoque clásico de la administración, el cual demuestra que el estudio de los tiempos y movimientos, así como la planeación de tareas y la eliminación de los malos hábitos de los trabajadores pueden mejorar el rendimiento de los trabajadores y beneficiar a las empresas u organizaciones sin desperdiciar tiempo y dinero. En la década de 1930 se origina otro cambio importante en las empresas, el departamento de Recursos Humanos tendría que encargarse de todas las relaciones con los empleados y con el sindicato, así mismo se le asignó la tarea de seleccionar al personal, traslados y ascensos, así como el despido de los empleados

Se considera que a partir de 1930 existe un gran avance en cuanto a la administración de recursos humanos, también en este año se legisló más en materia laboral.

En la actualidad, dentro de las organizaciones existe personal especializado que planea los recursos humanos a corto y largo plazo, así como colocar de manera eficiente al personal requerido, llevar el proceso de capacitación y desarrollo, crear sistemas para remunerar mejor a los trabajadores y elevar el desempeño de cada trabajador en todos los niveles.

Los desafíos que el país enfrenta son muy distintos, pero se espera que el empleado lleve a cabo una labor productiva y de alto nivel. La administración de recursos humanos hace todo lo que está a su alcance para responder de manera positiva a estos retos manteniendo una actitud flexible y de carácter pro-activo. En todos los casos su éxito podrá depender del nivel de información y conocimiento que obtenga de la nueva sociedad y de su capacidad para adaptarse al nuevo medio.

La administración de recursos humanos es una función operativa reciente, en México la Administración de personal es aplicada dentro de las empresas, instituciones y organismos sociales. El departamento de Recursos Humanos y sus diversas áreas (capacitación) son importantes porque a través de ellos se puede mejorar y perfeccionar al empleado. Así la administración de recursos humanos como sistema se compone de la unión de varios sucesos que puede facilitar el proceso. Se dice que el origen y desarrollo de la administración de recursos humanos ha sido siempre influida por cambios internos y externos de los organismos sociales.

Se considera que los cambios internos surgen de factores como los sindicatos. Cuando la organización tiene un sindicato activo, la capacidad y la habilidad para conducir las negociaciones obrero-patronales asumen una importancia vital. Los cambios externos se originan de factores como los cambios tecnológicos, económicos y culturales, así como los generados por el sector público.

Como la sociedad le da cada vez mas importancia a satisfacer sus necesidades, las organizaciones están obligadas a administrar mejor las funciones del personal; además cada organización de manera interna tiene su filosofía y su cultura y por medio de ellas se llega a los objetivos y planes, así como a los procesos de tener suficiente personal, y poderlo remunerar y capacitar, para que tenga un mejor ambiente de trabajo. Las organizaciones actuales están íntimamente relacionadas con el ámbito exterior. Se dice que la administración de personal representa un sistema abierto porque su esfuerzo consiste en relacionar las operaciones de la organización en el exterior.

Considerando al hombre como el elemento más valioso con que cuenta una organización es importante satisfacer las necesidades que son indispensables para su completa realización, con ello surge la posibilidad de brindar la oportunidad para el desarrollo y capacitación de los elementos humanos para que con ello participen más en la organización y sociedad, dentro del orden y coordinación para el logro de objetivos de la institución.

Las principales funciones de las subáreas del área de personal se clasifican de la forma siguiente (www.unamosapuntes.com, 2002)

a) **Planeación de personal**: Determina las necesidades de personal en la empresa, así como los objetivos, políticas, procedimientos y programas de administración de personal dentro de la empresa. Consiste en realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en el futuro, incluyendo análisis de puestos proyectados y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar estos, a fin de determinar **programas de capacitación y desarrollo**, llegado el caso de reclutamiento y selección.

b) **Empleo (reclutamiento, selección, contratación e inducción):** Lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos. **Reclutamiento:** buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presente, es una técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno. **La función de selección:** Analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuál tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la organización. Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos, sino conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más fin a sus características. **La función de contratación:** consiste en formalizar, con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la organización. **La función de inducción:** pretende dar toda la información necesaria al nuevo trabajador, hay que aplicarla en todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización viceversa. Consiste en llevar al individuo al puesto que va a ocupar, presentarlo con su superior y compañeros con el objeto de lograr una adaptación de grupo que evite una baja en el rendimiento, y para que obtenga una visión completa de la organización.

Así también se le mostraran las instalaciones la organización y principalmente de su área de trabajo.

c) El proceso de capacitación y desarrollo: tiene por objeto ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en un determinado puesto, en la organización, o para estimular su eficiencia y productividad. Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual. Con base en este análisis, se identifican los métodos y necesidades de capacitación para superar las deficiencias.

d) Administración de sueldos y salarios: es la parte de la administración de personal que estudia los principios o técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuada a la importancia de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la organización. Consiste en asignar valores monetarios a los puestos, en tal forma que sean justos y equitativos en relación a otras posiciones de la organización y a puestos similares en el mercado de trabajo.

e) Prestaciones y servicio de personal: son todas aquellas actividades que realiza la empresa enfocadas a proporcionar al trabajador un beneficio, ya sea en dinero o en especie. Satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en los problemas relacionados con su seguridad y bienestar personal.

f) Seguridad e Higiene en el trabajo: Es el conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y pueden causar enfermedades, accidentes o deteriorar la salud. Desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

g) Relaciones laborales: es la parte de la Administración de Recursos Humanos que se ocupa de negociar con el sindicato los términos del contrato o convenio de trabajo, interpretar la Ley Laboral en lo que se refiere a las políticas y prácticas de la organización, así como el arreglo arbitrario de cualquier agravio que surja de tales contratos.

Los objetivos del departamento de recursos humanos son los siguientes.

- Proporcionar a la organización, fuerza laboral eficiente
- Planear los recursos humanos para asegurar una colocación apropiada y continua
- Mejorar la calidad de los recursos humanos para lograr una mejor eficacia de estos en todos los niveles.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación para lograr una mejor satisfacción plena del personal y de sus objetivos individuales.
- Alcanzar eficacia administrativa con los recursos humanos disponibles.
- Regular de manera justa y técnica las diferentes fases de las relaciones laborales de una organización para promover al máximo el mejoramiento de bienes y servicios producidos.
- Lograr que el personal al servicio del organismo social, trabaje para lograr los objetivos establecidos.

Las personas pasan la mayor parte en Organizaciones trabajando en la producción de bienes y servicios, entre más numerosas sean éstas instituciones más complejas se vuelven.

Las características que identifican a los recursos humanos son las siguientes:

1.) No pueden ser patrimonio de la Organización a diferencia de otros tipos de Recursos los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc. Son patrimonio personal.

2.) Las actividades de las personas en las organizaciones se realizan voluntariamente, la organización debe contar con el mejor esfuerzo del personal y lograr los objetivos organizacionales.

3.) Las experiencias, los conocimientos son intangibles y son manifestados por el comportamiento de los empleados en la organización.

4.) Los Recursos Humanos pueden ser perfeccionados mediante la capacitación y el desarrollo.

5.) Los Recursos Humanos son escasos, esto se debe a que no todo el personal posee las mismas capacidades, habilidades y conocimientos

La posición del departamento de personal en la actualidad abarca todas las categorías, debe otorgársele un lugar importante.

Lo más usual es que el Departamento de Personal dependa directamente de la Gerencia o Dirección General, quedando así en el mismo plano de los gerentes de las principales divisiones de la organización.

Las principales funciones de un departamento de personal se enumeran a continuación: (www.unamosapuntes.com, 2002)

1). Selección de Personal
2). Adiestramiento
3). Simplificación de Operaciones
4). Movilidad de Personal
5). Calificación de méritos
6). Sugerencias
7). Ascensos
8). Valuación de Puestos
9). Sistema de Quejas
10). Disciplina
11). Servicio a Personal

La necesidad de tener un departamento de recursos humanos se identifica por:

- La importancia que tienen los Recursos Humanos (se debe de dar atención a las personas)
- El apoyo especializado a la organización
- La complejidad organizativa de la empresa (se necesita saber cuáles son las necesidades de la empresa)
- La complejidad, conocimientos, análisis y manejo de las leyes, normas y reglamentos.
- La necesidad de coordinación y congruencia en la aplicación de normas, procedimientos, etc. (todas las organizaciones deben tener reglas, que deben ser pertinentes y coherentes con la filosofía de la organización y las personas).

1.3 CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y ACTUALIZACION.

En la actualidad hablar de capacitación, adiestramiento y actualización es determinar la importancia que tiene como proceso de formación del individuo, como trabajador dentro de la empresa, organización o institución; ya que en los últimos años se han planteado nuevos retos debido a la interrelación que existe con los países más desarrollados. La demanda creciente del aparato burocrático en el sector público origina que estos estén en constante capacitación para que les permita mejorar sus aptitudes así como sus actitudes, para tener un mayor nivel de competitividad y eficiencia. Para que la capacitación sea de calidad se requiere no solo de conocer con precisión las necesidades; sino utilizar los métodos y los medios que respondan tanto a las demandas, así como a los recursos e infraestructura con que cuente la organización.

A continuación se presentan algunos conceptos de capacitación, adiestramiento y actualización.

Para la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento (UCECA 1979, p.50) la capacitación es la "acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal".

Reza Trosino (1997, p.32) la considera como "un conjunto de acciones tendientes a proporcionar y/o desarrollar las aptitudes de una persona, con el afán de prepararlo para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo y los inmediatos superiores. Su cobertura abarca entre otros, los aspectos de atención, memoria, análisis, síntesis, y evaluación de los individuos; respondiendo sobre todo en el área cognoscitiva"

Arias Galicia (2000, p.39) considera la capacitación como:"la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo. Y al adiestramiento:"como el proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que alcance los objetivos de su puesto de trabajo.

Duhalt Krauss (1986, p.71) considera al adiestramiento se le considera como:" La acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar las habilidades motoras o destrezas de un individuo, con el fin de incrementar su eficiencia en su puesto de trabajo. Su cobertura comprende los aspectos de las actividades y coordinaciones de los sentidos y actividades motoras, respondiendo sobre todo al área de aprendizaje psicomotriz".

Así mismo el Adiestramiento Rápido de Mano de Obra (ARMO, 1979, p.10) considera que "el adiestramiento se da para un puesto concreto y determinado exige adquirir una destreza en el desempeño del mismo, se imparte a trabajadores no calificados y pretende un incremento en cantidad y calidad de resultados"

El Diccionario de Política y Administración Pública (2002, p.213) propone que “la capacitación es una actividad de enseñanza-aprendizaje que tiene como propósito fundamental ayudar a los miembros de una organización a adquirir y aplicar los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes por medio de los cuales esa organización lleva a cabo sus objetivos”, o “la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar adecuadamente una ocupación o puesto de trabajo”.

Mendoza Núñez (1990, p.14) menciona que el adiestramiento se ha referido convencionalmente “al hecho de proporcionar al personal destrezas en labores de carácter muscular o motriz y a mejorar el desempeño en el puesto que se ocupa actualmente”. En relación a la capacitación nos dice que ésta “se destina para brindar al personal conocimientos, principalmente de tipo técnico, administrativo y científico, así como prepararlo para ocupar un puesto diferente al que desempeña”

Grados Espinosa (1999, p.30) menciona que la capacitación “es la acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo especifico e impersonal”. El adiestramiento lo considera como “la acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto”.

CAPÍTULO II

LA CAPACITACIÓN Y SU NORMATIVIDAD

Este capítulo contempla la importancia de la capacitación, su normatividad y la descripción de un modelo para detectar las necesidades de la misma, en una organización.

2.1.- LA CAPACITACIÓN, SU IMPORTANCIA Y SUS ETAPAS.

La importancia que tiene la capacitación en la actualidad, ha sido fundamental, ya que la mayoría de las organizaciones han logrado el éxito que esperaban por medio de la implementación de programas de capacitación. La capacitación ejerce la función central para sostener y reforzar las capacidades del individuo dentro del campo laboral, así también el desempeño de los empleados.

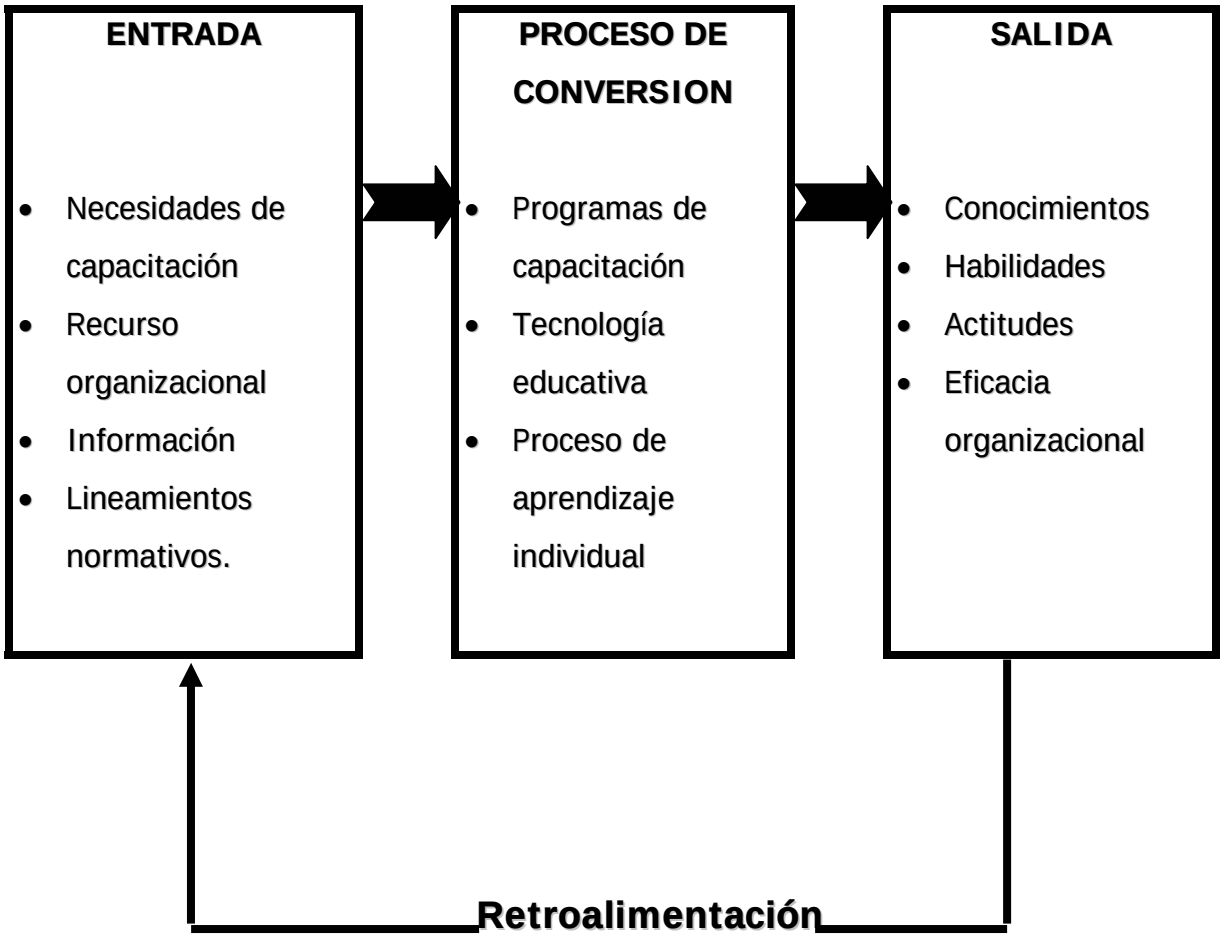
Con el rápido avance tecnológico se pueden afinar, de manera continua los conocimientos, aptitudes y habilidades de los individuos con el fin de que aprendan a manejar los nuevos procedimientos y sistemas de trabajo. Cuando hay nuevos empleados dentro de la empresa, es importante saber con qué habilidades y capacidades llegan para que comiencen a trabajar, otros probablemente requieran una capacitación más amplia antes de colaborar en la organización. Sin embargo la mayoría de los empleados necesita cierto tipo de capacitación continua, con el fin de tener un desempeño eficaz, para adaptarse a las nuevas formas de trabajo. Es importante mencionar que las organizaciones deben de crear una cultura de capacitación, sobre todo en estos tiempos.

Se dice que la capacitación y el desarrollo de las personas son responsabilidad del departamento de personal y del jefe inmediato, sin embargo estos dan a la capacitación poca importancia y no se dan cuenta de que ésta les puede traer mayores beneficios materiales, económicos y humanos. La capacitación adecuada motiva al personal a trabajar más y mejor, sobre todo por que pueden demostrar un espíritu de trabajo, además, permite que los directivos superiores confíen en las capacidades de los empleados, y así puedan ellos delegar responsabilidades y realizar mejor la supervisión.

La capacitación es considerada como un subsistema que forma parte del sistema de personal y sus componentes van acorde con la teoría de sistemas, que son; entradas, proceso de conversión, salidas y retroalimentación.

El esquema basado en esa teoría se representa de la siguiente manera.

LA CAPACITACIÓN COMO UN SISTEMA.



Fuente: Rodríguez Valencia J., 2002, p. 214.

El objetivo principal de la capacitación es lograr la adaptación del personal para que pueda ejercer una determinada función o ejecución o tarea específica de una organización.

Los objetivos particulares de la capacitación de acuerdo con Rodríguez Valencia (2002, p.215) son:

- Incrementar la productividad.
- Promover la eficacia del trabajador.
- Promover un ambiente mayor de seguridad en el trabajo.
- Ayudar a promover las buenas condiciones en el trabajo.
- Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- Contribuir a reducir las quejas del personal y proporcionar una ética de trabajo más elevada.
- Facilitar la supervisión del personal.
- Promover ascensos, sobre la base del mérito personal.
- Contribuir a la reducción del movimiento de personal, así como renuncias, etc.
- Contribuir a la reducción de accidentes de trabajo.
- Contribuir a la reducción de los costos de operación.
- Promover el mejoramiento de las relaciones humanas en la organización y de la comunidad interna.

Una vez que se han definido sus objetivos se procede a señalar los niveles de la organización que deben compartir la misma capacitación. La capacitación a nivel operativo es aquella que requiere el obrero, auxiliar administrativo, el supervisor de producción, etc.

A nivel administrativo la capacitación ocupa un papel decisivo, ya que tiene la responsabilidad de convertirse en promotor y de participar en la planeación del programa de capacitación. Un programa de capacitación bien planeado ayuda al nuevo personal y al personal existente a identificarse con la organización y sus procedimientos.

A continuación se mencionan las etapas que comprende la capacitación:

CAPACITACION PARA EL TRABAJO	a) Capacitación de preingreso b) Inducción c) Capacitación promocional
CAPACITACION EN EL TRABAJO	a) adiestramiento b) capacitación específica y humana
DESARROLLO	a) educación formal para adultos b) integración de la personalidad c) actividades recreativas y culturales.

Fuente: Rodríguez Valencia 2002, pág. 219

En la última década se ha anunciado el gran interés por llevar a cabo programas de capacitación de personal, tanto en el sector privado como en el público. Por todo lo mencionado anteriormente, la idea de dar capacitación específicamente al personal público está plasmada en el documento titulado primer estatuto de los servidores públicos expedido en 1938 por el entonces presidente Lázaro Cárdenas, que contempla como una obligación de los poderes de la Unión, el establecer academias a las que pudieran asistir voluntariamente los trabajadores para mejorar sus habilidades y destrezas.

Con relación a la capacitación de los servidores públicos se experimentaba un profundo vacío en cuanto a la formación del personal operativo y de mando, el cual coincidía con una creciente desvinculación con los niveles de ingreso. Así, las tareas de capacitación de carácter normativo quedaron a cargo del Comité Técnico Consultivo de Unidades de Personal. A fin de dar carácter obligatorio a la capacitación, se dispuso la creación en cada Unidad de Área de Capacitación.

2.2.-NORMATIVIDAD APLICABLE A LA CAPACITACIÓN.

Para que la capacitación se realice es necesario observar el marco normativo que la define, por lo que es necesario sujetarse a las disposiciones legales establecidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ley Federal del Trabajo apartado B, Ley General de Educación y la Legislación Federal del Trabajo Burocrático.

A continuación se transcriben los apartados que norman dicha capacitación:
El artículo 123 de la Constitución (1997, p. 127) menciona que "toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverá la creación de empleos y la organización social para el trabajo conforme a la ley". Aquí la ley define la libertad del individuo para desarrollarse laboralmente.

Por lo que respecta al apartado A del mismo artículo dice que "las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación y adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación". En este artículo se identifica la obligatoriedad de la capacitación.

El apartado B del mismo artículo, en la fracción VII, define que "la designación del personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes. El Estado organizará escuelas de Administración Publica". En este apartado se identifica la forma de impartirla

En cuanto a la Ley General de Educación (2003, p.16) se puede ubicar a la capacitación y el adiestramiento como parte de la educación para adultos.

El artículo 45 a la letra dice: “la formación para el trabajo procurará la adquisición de conocimientos, habilidades o destrezas, que permitan a quien la recibe desarrollar una actividad productiva demandada en el mercado, mediante alguna ocupación o algún oficio calificados”. Este artículo busca identificar algunas características de la formación, y capacitación que se impartirá.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social conjuntamente con las demás autoridades federales competentes establecerá un régimen de certificación, aplicable en toda la Republica, referido a la formación para el trabajo, conforme al cual sea posible ir acreditando conocimientos, habilidades o destrezas,-intermedias o terminales- de manera parcial y acumulativa, independientemente de la forma en que hayan sido adquiridos. Podrán celebrarse convenios para que la formación para el trabajo se imparta por las autoridades locales, los ayuntamientos, las instituciones privadas, las organizaciones sindicales, los patrones y demás particulares. La formación para el trabajo que se imparta, en términos del presente artículo, será adicional y complementaria a la capacitación prevista en la fracción XIII del apartado A del artículo 123 de la Constitución.

La Ley Federal del Trabajo (2001, p.73) en el Título cuarto; derechos y obligaciones de los trabajadores y patrones, en su capitulo III Bis contempla la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores:

El art.153-A menciona que “todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, entre el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social”. En este artículo se identifica a la capacitación y adiestramiento como un derecho del trabajador.

El art.153-B considera que “para dar cumplimiento a la obligación, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados. Este apartado posibilita el lugar y forma en que se puede cumplir con esta obligación.

El art.153-C dice que “las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En este apartado se exige la acreditación de las instituciones y el personal que se encargará de impartir la capacitación y el adiestramiento.

En el art.153-F se definen los objetivos de la capacitación y el adiestramiento de la manera siguiente:

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación
- Prevenir riesgos de trabajo
- Incrementar la productividad y
- En general mejorar las aptitudes del trabajador.

El art.153-H menciona que “los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

- Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento.
- Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos y
- Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

Este apartado específica las obligaciones de los trabajadores que van a recibir capacitación.

El art. 153-M dice que “en los contratos colectivos deberán incluir cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a los planes y programas.” También se menciona que la obligatoriedad de impartir la capacitación debe quedar especificada en el contrato general de trabajo de cada institución.

La Legislación Federal del Trabajo Burocrático (Trueba Urbina, 2003) menciona lo siguiente relacionado con la capacitación:

En su capítulo IV el artículo.43: contempla las obligaciones de los titulares;
f) el establecimiento de escuelas de Administración Pública en las que se impartan los cursos necesarios para que los trabajadores puedan adquirir los conocimientos para obtener ascensos conforme al escalafón y procurar el mantenimiento de su aptitud profesional.

En el capítulo V el artículo 44: dice que son obligaciones de los trabajadores:
VIII Asistir a los institutos de capacitación, para mejorar su preparación y eficiencia.

Este artículo se aplica específicamente a los trabajadores al Servicio del Estado y comprende la obligatoriedad y forma para cumplir con la capacitación.

De acuerdo con la (DGETI, 1994) se menciona lo siguiente con respecto a la capacitación y adiestramiento de personal administrativo o personal de asistencia y apoyo a la educación.

Apartado 9.1.3 En cada Dirección de Personal, deberá existir un área específica que proporcione a los trabajadores de apoyo y asistencia a la educación, los servicios de capacitación y difusión y de extensión cultural.

El nivel jerárquico de estas áreas se determinará en estricto apego a las medidas de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestal dictadas por el Ejecutivo federal. En los casos en que derivado de estas medidas no sea posible establecer un área específica para tales fines, se deberá cuidar que la función se lleve a cabo invariablemente, pudiéndola ubicar en el área de empleo y remuneraciones.

Apartado 9.1.6 Las acciones de capacitación deberán realizarse en las instalaciones de cada Dirección de Personal o en los lugares que éstas determinen o faciliten para tal fin otras instituciones. Para tales efectos se deberán tomar en cuenta los lineamientos, que emita la Dirección General de Personal.

Apartado 9.1.8 Las Direcciones de Personal deberán llevar un registro del personal capacitado, así como el historial que en esta materia vaya teniendo cada trabajador, debiendo agregar al expediente copia de las constancias o diplomas que se le otorguen. Asimismo, deberán efectuar evaluaciones periódicas del proceso, aplicando cuestionarios a los capacitados y capacitadores para saber el grado de aprovechamiento de los cursos y preparar los informes que solicite la Dirección General de Personal, para su reporte a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (DGETI, 1994)

Aún cuando se menciona en el manual que los trabajadores de apoyo y asistencia a la educación deben recibir capacitación y adiestramiento para mejorar su desempeño laboral, es necesario verificar si se aplican estos lineamientos.

Identificado el marco normativo aplicable a la capacitación y adiestramiento, a continuación se define el contexto general y específico de la investigación.

2.3. MODELO PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.

El propósito de la capacitación es elevar la productividad de los empleados en el trabajo que desempeñan dentro de la organización y para realizar el trabajo con eficiencia se requiere la aplicación del conocimiento, habilidades y actitudes específicas para orientarlas en beneficio de los trabajadores. Sin embargo, hay que complementar y reforzar la capacitación, para que el personal de todos los niveles de la organización pueda incrementar sus conocimientos y experiencias de aprendizaje que beneficiara tanto a los trabajadores como a la organización.

Si partimos de la premisa de que la capacitación sólo se da por que es una necesidad, ello implica que se ha identificado esa necesidad y por lo tanto se ha señalado alguna forma de capacitación para satisfacerla. Cuando se habla de necesidades de capacitación es necesario que se defina lo que es una necesidad y lo que es capacitación. Así se tiene que de acuerdo con la Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento (UCECA, 1979, p.10) necesidad es la carencia o ausencia de algún elemento para el funcionamiento eficiente de un sistema y capacitación la define como la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal (UCECA, 1979, P.50)

Por lo tanto, cuando se habla de necesidades de capacitación se hace referencia a las carencias que tienen los trabajadores para desarrollar su trabajo de manera adecuada y eficiente, dentro de la organización. Sí una organización prefiere aplicar un método, tiene que establecer un sistema formal para hacerlo posible y permitir que todos sus empleados entiendan qué es lo que se necesita de ellos.

Para Reza Trosino (1997, p.41) sistema es la combinación de elementos o partes que forman un todo organizado; que están en constante interacción, distintos entre sí, pero estrechamente relacionados por un objetivo común.

Considera que la base de dicho sistema está integrada por:

- La definición de las necesidades presentes y futuras para un desempeño efectivo en el trabajo.
- Capacidad de integración de los elementos aislados, los cuales se canalizarán para alcanzar objetivos comunes.
- Una Decisión para cómo se remediar o satisfacer las deficiencias o las necesidades de la organización.
- Capacidad para satisfacer la programación y presupuestación de las actividades organizacionales y las de capacitación, adiestramiento y actualización de los recursos humanos.
- Capacidad de evolución con los avances tecnológicos.
- Capacidad de aprovechamiento óptimo de los recursos con que cuenta la organización.

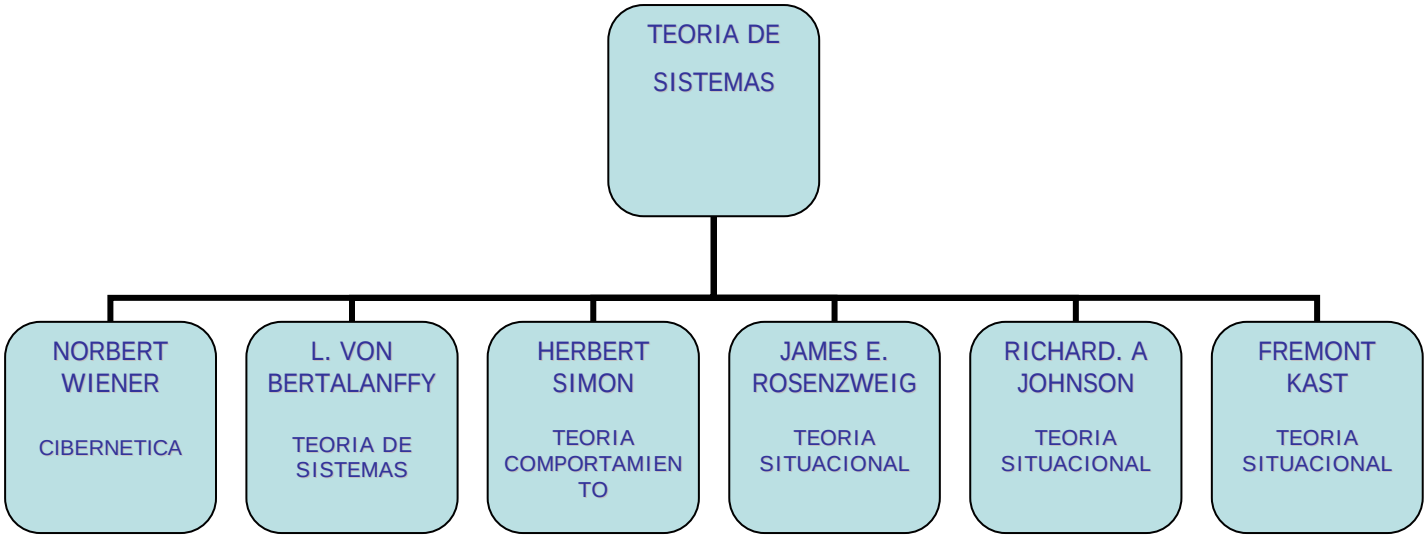
Por lo qué considerando que la capacitación, el adiestramiento y actualización de los recursos humanos son sucesos importantes en los que intervienen distintos actores, así como diferentes elementos, es conveniente plantear una solución al problema de la capacitación, en este caso se utilizará el enfoque de sistemas a fin de garantizar una coordinación adecuada de los elementos que están en constante interacción.

Con base en el desarrollo del enfoque de sistemas se pueden analizar los componentes de la capacitación para comprender la situación educativa que presentan los empleados, así como analizar el proceso de enseñanza-aprendizaje en toda su dimensión y las múltiples y complejas relaciones con los diferentes elementos que la conforman.

Este enfoque nos permite ver los procesos como una suma de partes y nos proporciona un conocimiento sobre la complejidad de los problemas de aprendizaje, para conocer y evaluar la interacción entre los procesos y los niveles de responsabilidad y, actuar de manera creadora para resolver problemas.

Reza Trosino (1997, p.42) considera que el enfoque de sistemas tiene la capacidad para realizar un análisis ecléctico compuesto de elementos muy diversos, ya que se apoya con instrumentos cuantitativos y cualitativos de las ciencias sociales o económicas así como de las ciencias exactas y lo representa de la siguiente manera:

PRINCIPALES REPRESENTANTES DE LA TEORIA DE SISTEMAS.



Fuente: Chiavenato (2000, p.770)

Así también este enfoque puede considerar elementos importantes dentro y fuera del sistema, así como identificar y establecer las conexiones o nexos entre estas partes. Independientemente de la estructura orgánica de la organización es necesario mencionar que los actores involucrados en el sistema son partícipes y beneficiaros ya que juegan un papel sobresaliente en la dinámica del mismo, pues en la medida de sus distintos campos de competencia tienen un papel amplio y participativo en el constante diseño y operación de los métodos y procedimientos que lo hacen funcionar, su principal desempeño, de acuerdo con Reza Trosino (1997, p.46) es el siguiente:

1. Actores con decisión superior: Dirección, Subdirección, ya que les corresponde orientar la política de capacitación y autorizar los planes y programas, cuidando los intereses de la colectividad de la organización.

2. Personal (sindicalizado y no sindicalizado): como beneficiarios de los productos del sistema.
3. Capacitación: como organismo diseñador, implementador y evaluador del sistema.
4. Instructores o agentes capacitadores, tanto internos como externos, como facilitadores del proceso enseñanza-aprendizaje.
5. Agentes externos: como órganos orientadores, normativos y colaboradores del proceso.

Reza Trosino considera que el enfoque sistémico es en esencia una teoría general incluyente que cubre de manera amplia todos los fenómenos organizacionales.

CAPÍTULO III

DETECCIÓN DE NECESIDADES

DE

CAPACITACIÓN EN EL CETis No.39

En este capítulo se comentan los antecedentes de la educación tecnológica, se describen las características del CETis No.39, que es la institución educativa donde se va a realizar la investigación de campo.

3.1 LA EDUCACIÓN TECNOLÓGICA

La historia de la educación técnica en México es muy amplia, sus antecedentes tienen origen en la época prehispánica y colonial, sin embargo durante la Reforma es donde se le da mayor importancia, ya que las circunstancias históricas que vivía el país fueron una parte fundamental para iniciar una nueva etapa para la educación en México. Cuando el presidente Juárez llega a la ciudad de México en 1867, una de sus primeras acciones fue formar una comisión para estudiar el problema educativo, esta comisión estaba presidida por Gabino Barreda.

Esta comisión elaboró la Ley Orgánica de Instrucción Pública, por lo que esta nueva legislación educativa orientó y reorganizó la instrucción desde la primaria hasta la profesional, además de que buscó unificar la enseñanza. También fueron importantes la creación de la Escuela Nacional Preparatoria, la fundación de la Escuela Secundaria para Señoritas, que aunada a la escuela Nacional de Arte y Oficios para varones, destinada a formar oficiales y maestros, así como la reglamentación de la educación superior constituyen el comienzo del sistema de Educación tecnológica en nuestro país y el antecedente del bachillerato tecnológico. (Muñiz Lima, 1992 p.142)

En 1901 se creó la Escuela Mercantil para mujeres "Miguel Lerdo de Tejada" (hoy CETIS No.7) y en 1910, se inauguró la Escuela Primaria Industrial para mujeres "Corregidora de Querétaro" (hoy CETIS No.9 "Puerto Rico"), destinada a la formación de confección de prendas de vestir. (www.dgeti.sep.gob.mx)

Con la creación de la SEP, en 1921, y como primer titular de esta dependencia José Vasconcelos se establece la estructura que se multiplicaría de forma continua para sistematizar y organizar la trascendente labor educativa de México del siglo XX.

En esta primera estructura se instituyó, en 1922, el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial con la finalidad de aglutinar y crear escuelas que impartieran este tipo de enseñanza. En el inicio de la década de los 30's surge la idea de integrar y estructurar un sistema de enseñanza técnica en sus distintos niveles; como consecuencia de ello se definió un marco de organización que contenía todos los niveles y modalidades al cual se denominó, en lo general, como Institución Politécnica y, en lo funcional como la Escuela Politécnica.

El proyecto de la Escuela Politécnica se considera como la columna vertebral de la Escuela Politécnica a la Preparatoria Técnica, que se crea en el año de 1931.
Dentro de la Escuela Politécnica y bajo su acción ordenadora y orientadora, quedan las escuelas de maestros técnicos, las escuelas de artes y oficios para varones y las escuelas nocturnas de adiestramiento para trabajadores. La Escuela Politécnica establece las bases para que, en 1936, se integre el Instituto Politécnico Nacional, absorbiendo en su estructura funcional a la mayoría de las escuelas que constituían el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial. En 1938 se establece la Escuela Nacional de Artes Gráficas, (hoy CETIS Nº 11). (www.dgeti.sep.gob.mx)

Con el inicio de la segunda guerra mundial, se adoptó, en México, la política de "Industrialización para la Sustitución de Importaciones" (ISI) como una estrategia prevaleciente en toda la economía, buscando la autosuficiencia industrial, lo que produjo una mayor demanda de la mano de obra calificada, por lo que se destina un mayor presupuesto para este sector educativo. En 1948, se establecen los Institutos Tecnológicos Regionales de Durango y Chihuahua, dependientes del Instituto Politécnico Nacional (IPN). Durante la presidencia del Lic. Adolfo López Mateos se instituyó la Subsecretaría de enseñanza tecnológica, de la que fue primer titular el ingeniero Víctor Bravo Ahúja. El inicio de la enseñanza tecnológica en el país continuó el esquema original de secundarias y preparatorias y culminó con los institutos regionales. Cada instituto tecnológico regional creó su propio sistema de alimentación, aunque la diversificación se hizo también por áreas de estudios: tecnológicos industriales, tecnológicos agropecuarios y tecnológicos de ciencias del mar.

En 1968 se crearon los Centros de Estudios Tecnológicos, con el propósito de ofrecer formación profesional del nivel medio superior en el área industrial. En 1969, las escuelas tecnológicas (prevocacionales) que ofrecían la enseñanza secundaria dejaron de pertenecer al IPN, para integrarse a la DGETIC.

Al efectuarse la reorganización de la Secretaría de Educación Pública en 1971, se determinó que la Subsecretaría de Enseñanza Técnica y Superior se transformara en la Subsecretaría de Educación Media, Técnica y Superior y que la DGETIC, adoptará su actual denominación como Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), dependiente de esta nueva Subsecretaría. (DGETI 1997, p.8) En 1976, la Subsecretaría de Educación Media, Técnica y Superior se transforma en Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas. (SEIT) En ese mismo año se crea la Dirección General de Institutos Tecnológicos.

La Dirección General de Educación Tecnológica Industrial se dedica a atender exclusivamente los planteles dependientes de la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica que ofrecían el bachillerato, nombrándolos Centros de Bachillerato Tecnológico, y agregándoles las palabras (según el giro del área tecnológica) agropecuario, forestal o industrial y de servicios.
Es desde este momento que los planteles de la DGETI que imparten educación bivalente se conocen como CBTis.

En 1984, la DGETI inicia su proceso de desconcentración de funciones con la creación de las Coordinaciones Regionales, que en 1987, se transformaron en Subdirecciones Regionales.

En 1991, basándose en el Programa para la Modernización Educativa 1989-1994, se establece que el incremento adicional de la demanda se atenderá con nuevos subsistemas escolares descentralizados de educación bivalente y terminal, que propicien una participación más efectiva de los Gobiernos Estatales y favorezcan una mejor vinculación regional con el sector productivo.

Aquí se incluyó una visión muy general de la evolución de la estructura del Sistema Nacional de Educación Tecnológica, en especial de las diversas dependencias y las atribuciones que precedieron a la actual Dirección General de Educación Tecnológica Industrial y que actualmente permiten afirmar que del mismo modo que una larga historia sustenta dichas instituciones, un gran reto las sostiene y las impulsa a cumplir el compromiso de la educación y la capacitación técnica por un México mejor.

Así se tiene que la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial es una Institución Educativa de nivel medio superior, en el área industrial y de servicios. Es un órgano centralizado adscrito a la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica (SEIT), de la Secretaría de Educación Pública (SEP). La DGETI forma parte del Consejo del Sistema Nacional de Educación Tecnológica (COSNET).

Este sistema está formado por un conjunto de instituciones creadas para proporcionar, bajo la coordinación de la (SEIT), servicios educativos, investigación y desarrollo tecnológico, atención comunitaria, asesoramiento técnico y difusión cultural.

El Objetivo de la DGETI es: **"**la formación de bachilleres técnicos y técnicos profesionales que desarrollen, fortalezcan y preserven una cultura tecnológica y una infraestructura industrial y de servicios que coadyuven a satisfacer las necesidades económicas y sociales del país." (DGETI 1997, p.18)

Para desempeñar sus funciones eficientemente la DGETI comprende en su estructura, tres niveles de operación:

1. Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (Nacional).
2. Coordinación de Educación Tecnológica Industrial (Entidad Federativa).
3. Planteles de Educación Tecnológica Industrial

La Dirección General de Educación Tecnológica Industrial es la responsable de planear, programar, coordinar, supervisar y evaluar los servicios educativos que le son propios, cuenta con una Dirección General, tres direcciones de área (Planeación y Evaluación, Técnica y de Apoyo a la Operación Estatal) y una Coordinación Administrativa.

Las Coordinaciones de Educación Tecnológica Industrial son las unidades orgánicas que tienden a desarrollar, de manera desconcentrada, la Educación Tecnológica Industrial y de Servicios en su ámbito de competencia, a la vez son el vínculo entre los centros de estudio y la Dirección General, para lo cual cuenta con una Coordinación y cuatro áreas; Planeación y Evaluación, Apoyo Técnico Operativo, apoyo a la vinculación con el sector productivo y apoyo administrativo. En el nivel local se ubican los centros de estudios que cuentan con un director como responsable de planear, programar, coordinar, supervisar y controlar las actividades escolares, de acuerdo a las políticas y lineamientos emanados de la Coordinación, la Dirección General y demás autoridades correspondientes. Como un ejemplo tenemos el Centro Nacional de Actualización Docente (CNAD).

La educación tecnológica, es un aspecto muy importante para el desarrollo industrial de México, debido a que el mundo industrial requiere cada vez más de recursos humanos altamente capacitados en áreas especializadas, como lo es el campo de la mecatrónica. Con el objeto de contar, con una institución educativa que realice la actualización de docentes con un enfoque práctico de alto nivel en el área de mecatrónica, se formuló un acuerdo de colaboración técnica en forma de proyecto, entre los gobiernos de México y Japón. Como resultado del convenio para la transferencia tecnológica que el gobierno de México firmó con el gobierno de Japón el 9 de diciembre de 1987 y posteriormente las diversas reuniones con misiones de estudios enviadas a México, desde 1992, por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), el 13 de junio de 1994 se celebró la firma del registro de entendimiento entre la misión japonesa y las autoridades del gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, relacionado con proyectos de cooperación técnica-japonesa para la creación del Centro Nacional de Actualización Docente de la DGETI.

El objeto de este convenio es actualizar a los docentes de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial, en el área de mecatrónica, con la finalidad de que contribuyan a cubrir las necesidades del sector productivo en esta materia. La duración del convenio fue de 5 años, a partir del 1ro. de septiembre de 1994, fecha en que se presentaron los expertos japoneses para dar las guías técnicas y asesoría al personal mexicano sobre asuntos técnicos relacionados con la implementación del proyecto.

El Centro Nacional de Actualización Docente opera bajo los siguientes acuerdos:

a) El CNAD dependerá de la DGETI y contribuirá a elevar el nivel académico de los docentes del subsistema.
b) Se apoyará, de manera bilateral al CNAD con equipos de tecnología avanzada para coadyuvar a la formación, capacitación y actualización de los docentes y técnicos de la DGETI.
c) Los ingenieros de la DGETI que se vayan a capacitar en el centro, serán seleccionados de manera conjunta por la misión japonesa y los directivos mexicanos de conformidad con el perfil de ingreso correspondiente.

Este centro inició sus actividades con la puesta en operación de los talleres y laboratorios en las siguientes especialidades:

- Dibujo
- Máquinas de control numérico
- Máquinas de medición
- Cad-Cam
- Eléctrico / electrónico
- Control de secuencia
- Controlador de lógica programable
- Maquinado
- Hidráulico / neumático
- Robótica

- Computación
- Mecatrónica
- Producción de Materiales
- Proyectos

Los talleres y laboratorios cuentan con el siguiente equipo:

- Maquinaria para diseño y dibujo
- Máquinas y computadoras para control numérico
- Máquinas pulidoras, cortadoras y tornos
- Herramientas y simuladores para electricidad, electrónica, circuitos lógicos, hidráulica, neumática y computación.
- Instrumentos automatizados de medición

Su infraestructura física está integrada por un área administrativa, un centro de cómputo, talleres y laboratorios de:

- Control numérico
- Electricidad / electrónica
- Maquinado
- Dibujo
- Proyectos

En noviembre de 1995, se iniciaron las actividades de la primera generación de alumnos docentes del curso de actualización tecnológica en mecatrónica. El 30 de septiembre de 1996, después de cubrir las asignaturas del plan de estudios durante 1098 hrs. egresó la primera generación de docentes multiplicadores. El 28 de febrero de 1997 el Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León, Presidente constitucional de México inauguró las instalaciones de este centro.

Tomando en cuenta que la educación tiene como eje principal al docente, la DGETI ha venido promoviendo entre su personal el que asistan a este centro a actualizarse y capacitarse en el área de la mecatrónica, obteniéndose así excelente respuesta. Vía el Centro Nacional de Actualización Docente México-Japón, la SEIT atiende a profesores en cursos de un año en la tecnología de punta de la mecatrónica. Estos docentes se convierten en instructores para capacitar regionalmente a profesores que imparten cátedra relacionada con la mecatrónica tales como: hidráulica, neumática, informática, diseño por computadora, automatización, computación, máquinas-herramientas, control numérico, electrónica y pedagogía requerida para la importación directa en aula.

Las funciones específicas de la DGETI (de acuerdo con la DGETI 1997, p.27) son las siguientes:

- Planear, programar, controlar, organizar y evaluar el desempeño de las labores de la dirección general.

- Proponer normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, materiales didácticos e instrumentos para la evaluación del aprendizaje para el nivel medio superior y de servicios.

- Verificar las normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, métodos y materiales didácticos para el aprendizaje, aprobados para la educación tecnológica industrial de servicios.

- Formular disposiciones técnicas y administrativas para la organización operación, desarrollo, supervisión y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje realizada en los planteles de educación tecnológica industrial y de servicios y verificar su cumplimiento en los planteles.

- Planear, organizar, supervisar la educación tecnológica industrial, que se imparta en los planteles del sistema.

- Promover y fomentar las coordinaciones de educación tecnológica industrial y los servicios que ofrece la Dirección General.

- Normar y verificar las disposiciones correspondientes que las instituciones educativas, de validez oficial y de estudios de la Secretaria, que imparten la educación con las normas aplicables.

- Diseñar y promover los lineamientos aprobados, programas de superación académica y profesional del personal directivo y docente de los planteles de la Secretaría.

- Coordinar las acciones de la dirección general a través de las coordinaciones estatales con los gobiernos de los estados para los servicios de educación tecnológica industrial a nivel medio superior.

- Promover acciones del fomento de la investigación educativa y proyectos de desarrollo tecnológico industrial y la divulgación de los mismos.

Así en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 1988-1994, el Programa para la Modernización de la Educación del gobierno federal, considera que un factor para la superación socioeconómica del país es resolver las necesidades educativas de la sociedad, para su adaptación a los cambios sociales como son la: revolución científica y tecnológica que permitirá la incorporación de nuestro país a una dinámica de cambio socioeconómico. Es así que este proceso demanda una educación Tecnológica Industrial acorde al desarrollo científico-tecnológico y a las demandas del sector productivo de bienes y servicios en cuanto a la formación de Recursos Humanos calificados en las tecnologías emergentes.

Por esto, la educación Tecnológica Industrial ha venido a constituir una modalidad educativa propia, que ha sido determinada históricamente por la evolución de la tecnología y por la estructura de la sociedad. Así la educación tecnológica industrial no está aislada y no se le puede concebir como una instrucción individualista para lograr un oficio, ni como puro adiestramiento en técnicas y procedimientos específicos.

La educación tecnológica está inmersa en el proceso social básico que es el productivo. Este proceso productivo es el ámbito propio de la educación tecnológica, desde el pequeño taller artesanal hasta el laboratorio de investigación y desarrollo tecnológico, por lo que el propósito académico de la educación tecnológica industrial es integrar el proceso educativo con el desarrollo económico.

Entre las modalidades que ofrece la DGETI están las siguientes:

a) Bachillerato Tecnológico.- éste tiene como objetivo formar bachilleres técnicos, mediante planes y programas de estudio que por su contenido, proporcionan al educando una adecuada preparación propedéutica, que le permite continuar estudios a nivel superior y lo capacita en un área tecnológica para su incorporación al trabajo, si así lo desea.

b) La modalidad bivalente se imparte en los Centros de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIS), en la mayoría de ellos en el Sistema Educativo Escolarizado y en algunos planteles con el Sistema de Educación Abierta (SAETI); el cual se desarrolla a través de asesorías periódicas a los alumnos, sin que para ello tengan que asistir diariamente al plantel. Es importante señalar que debido a la demanda existente de la modalidad de educación media superior bivalente, también ésta se imparte en un gran número de Centros de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios (CETIS) y en los Colegios de Estudios Científicos y Tecnológicos de los Estados (CECyTE's).

c) Técnico Profesional.- tiene como objetivo formar técnicos profesionales mediante planes y programas de estudio, que por su contenido, satisfacen los requerimientos del sector productivo de bienes y servicios y de la función de mando intermedio que le es propia. Esto coloca a sus egresados en aptitud de encontrar soluciones adecuadas a los problemas que, en su calidad de técnicos, han de resolver en su campo de desempeño profesional. La modalidad terminal se imparte en los centros de estudios tecnológicos industrial y de servicios (CETIS), (también se imparte en algunos CBTIS) en el sistema escolarizado en donde el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolla diariamente y de acuerdo con los periodos laborales marcados en el calendario escolar correspondiente a los planteles de la DGETI.

En algunos planteles se imparte el Sistema Abierto de Educación Tecnológica Industrial, por lo que la DGETI dentro del sector tecnológico tiene como objetivo prioritario la formación de recursos humanos que satisfagan la demanda del sector productivo industrial y de servicios, por lo que para ampliar su cobertura de atención a la demanda en educación no formal, reestructuró en 1995 el Sistema Abierto de Educación Tecnológica (SAETI), que conjuga actividades operativas, académicas y administrativas, de tal manera que permite la formación bivalente de los alumnos, por esta razón se establecieron los lineamientos y normas actualizadas que permiten su operación en forma eficiente. Actualmente, el SAETI opera en 202 planteles atendiendo a una población estudiantil de 17,843 alumnos, en 32 especialidades del bachillerato tecnológico.

Cabe señalar que en congruencia con la reestructuración de especialidades del bachillerato tecnológico que aplicó a partir del ciclo escolar 1997-1998, se indicó a los planteles que las especialidades que quedaron fuera, producto de dicha reestructuración, entraron a proceso de liquidación, por lo que los alumnos reinscritos contaron con tres años a partir de esa fecha, para concluir sus estudios.
Es importante mencionar que existen planteles que imparten el sistema abierto, a excepción del plantel donde se realiza la investigación.

Los **CETis** son Centros de Estudios Tecnológicos industrial y de servicios que permiten al alumno cursar una carrera técnica, después de terminar los estudios de secundaria. Su duración es de seis semestres y los egresados pueden trabajar de inmediato en el sector productivo o establecerse por su cuenta. Actualmente la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial cuenta con 167 CETIS, distribuidos a lo largo de la República Mexicana.

Los CBTIS son Centros de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios que imparten educación bivalente, pues es propedéutico Terminal. El alumno estudia el bachillerato y, al mismo tiempo, como una ventaja adicional una carrera técnica. Así, al término de los seis semestres que dura el bachillerato tecnológico, el egresado puede inscribirse a una escuela de educación superior (UNAM, IPN, UAM, etc.) y cursar una carrera de nivel licenciatura, además de trabajar como técnico profesional. Actualmente la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial cuenta con 262 CBTIS, distribuidos a lo largo de la República Mexicana.

El 26 de Marzo de 1994 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el reglamento interno de la Secretaría de Educación Pública (SEP); en el cual se establecen, las funciones, atribuciones y facultades que le corresponde cumplir a la DGETI, entre las que destacan:

- Formular normas pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio, materiales didácticos y, nuevas y mejores oportunidades normativas de competencia laboral

- Formular normas y disposiciones técnico-administrativas para la organización, operación, desarrollo, supervisión y evaluación de la educación, mismas que deberán ser difundidas y verificadas para su debido cumplimiento.

- También le corresponde diseñar y promover programas para la superación académica y profesional docente, directivo y administrativo, a través de la integración del conocimiento con la investigación, extensión e innovación tecnológica, que tengan impacto favorable en la calidad de la enseñanza que proporciona la DGETI a través de sus instituciones.

Para apoyar la formación integral del estudiante la DGETI ofrece una serie de servicios estructurados acorde con los planes y programas de estudio y con los requerimientos sociales, culturales y deportivos a nivel regional, estatal y nacional.

De los servicios de apoyo que ofrece la DGETI, a los estudiantes, se pueden citar algunos:

- Becas económicas
- T.V. educativa con cobertura nacional
- Orientación educativa
- Bolsa de trabajo
- Servicios médicos
- Bibliotecas
- Videotecas
- Casas de la cultura tecnológica
- Creación de empresas juveniles
- Convenios nacionales e internacionales
- Desarrollo de una cultura emprendedora
- Eventos artísticos, socioculturales y deportivos
- Conferencias periódicas de orientación en diversos temas (fármaco dependencia, educación sexual, técnicas de estudio, etc.)

3.2. CARACTERIZACIÓN DEL CETIS No. 39

El Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de servicios (CETis) No 39 se encuentra ubicado en una zona semipoblada, solo se puede transitar con vehículo, debido a que apenas comienza a habitarse. En la actualidad se están construyendo unidades habitacionales que requieren de carreteras que comuniquen a los habitantes de esta zona con las aledañas, asimismo se están construyendo carreteras para que haya transporte público y los estudiantes no tengan dificultad alguna en llegar al plantel.

El CETis No.39 tiene 23 años de ofrecer sus servicios, se encuentra ubicado en Av. Acueducto No.5511 Colonia Ampliación Tepepan Delegación Xochimilco, comprende dos turnos, matutino y vespertino. Actualmente cuenta con una población estudiantil de 1662 alumnos inscritos. Esta institución surge como una opción más para la preparación de los futuros Bachilleres Técnicos, ya que los avances científicos y tecnológicos requieren de personal capacitado en distintas áreas de trabajo dentro de las empresas públicas y privadas.

Este CETis cuenta con tres edificios, dos son de tres niveles y uno es de dos. Cada nivel cuenta con tres salones para cada especialidad; en el primer edificio se encuentran los alumnos de las especialidades de electricidad y aire acondicionado y refrigeración por lo que estas especialidades cuentan con muy pocos grupos.

En el segundo edificio, en la planta alta, se encuentran ubicados los alumnos de Mecánica, esta especialidad es la que tiene un grupo por semestre, en el primer nivel se encuentran ubicadas las oficinas de servicio social y titulación, subdirección, servicios docentes, orientación educativa, control escolar, contraloría, recursos humanos, planeación y evaluación, dirección, y en la planta baja se ubican la biblioteca, el auditorio y la sala de maestros.

En el tercer edificio se encuentran a los alumnos de las especialidades de administración y contabilidad, y en la planta baja de este mismo edificio se ubican el laboratorio de electricidad y los sanitarios para los estudiantes del plantel, así como teléfonos públicos para los estudiantes.

Este plantel alberga dos áreas, una es el área de físico-matemáticas que comprende 3 especialidades, así como sus planes de estudios por especialidad (anexo1):

- ELECTRICIDAD
- MECANICA
- AIRE ACONDICIONADO Y REFRIGERACIÓN

La otra área es la económico-administrativa, la cual se divide en dos especialidades con sus respectivos planes de estudios vigentes (Anexo 1):

- CONTABILIDAD
- ADMINISTRACIÓN.

Dentro del área físico-matemático se prepara y capacita a los alumnos en el área pedagógica y técnica. En el aspecto pedagógico se refuerzan los conocimientos adquiridos en el nivel básico (secundaria), y en el técnico en la especialidad de electricidad, se les prepara y capacita para desempeñar diversas funciones como el manejo de diversos equipos que generan transmiten y distribuyen la energía eléctrica para uso industrial y residencial.

En la carrera de Mecánica se prepara y capacita a los estudiantes para desempeñar funciones de supervisión, operación e instalación de máquinas en empresas de transformación y automatización, así como para proporcionar mantenimiento preventivo y correctivo a dicha maquinaria (como lubricación, reparación y sustitución de partes).

En cuanto a la especialidad de Aire Acondicionado y Refrigeración se prepara y capacita al estudiante para que realice el montaje de equipos y sistemas de aire acondicionado y refrigeración en empresas públicas y privadas, así como en casas habitación.

En el área económico - administrativa en la especialidad de Contabilidad se prepara a los alumnos para realizar labores auxiliares en el registro de operaciones financieras utilizando los sistemas contables para la elaboración de estados financieros, y también se les proporcionan los fundamentos teóricos de áreas afines como auditoria, costos, finanzas e impuestos.

En la especialidad de Administración se ofrecen conocimientos para desarrollar habilidades que permitirán que se incorporen como auxiliares en empresas públicas o privadas, realizando actividades de planeación, organización, dirección y control de cualquier área del organismo social. Estas dos especialidades son de apertura reciente (dos años).

Esta información se difunde con el fin de que los alumnos que ingresan al nivel medio superior tengan conocimiento de algunas especialidades que ofrecen los CETis y puedan desarrollar sus habilidades y destrezas en ese campo laboral.

El objetivo de este CETis es (DGETI, 1997, p.18) “formar al alumno mediante planes y programas de estudio que le permitirá continuar con estudios de nivel superior e integrase a la vida productiva del país donde podrá desarrollar actividades acorde a su especialización”.

En este CETis se maneja el plan de estudios de nivel bachillerato tecnológico.
El plan de bachillerato tecnológico permite a los alumnos ingresar al campo laboral, para desempeñar las habilidades adquiridas durante los seis semestres, además le permite continuar sus estudios a nivel profesional, si así lo desea.

El plantel tiene tres edificios, cinco talleres de especialidad y un laboratorio, que es utilizado para las prácticas de las asignaturas de física y química, un estacionamiento para los profesores y alumnos que cuentan con vehículos.

EL CETis cuenta con los siguientes servicios:

- Biblioteca
- Auditorio
- Talleres de practicas por especialidad
- Sala de equipo de computo
- Cafetería
- Sanitarios
- Estacionamiento
- Servicio de fotocopiado
- Servicio médico
- Teléfonos públicos
- Laboratorio para las asignaturas de química y física
- Minibús para prácticas y visitas escolares.

3.2.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CETis No.39

A continuación se presenta la estructura orgánica general del plantel, así como el organigrama del departamento de Servicios Escolares del CETis No.39.

Münch Galindo (1994, p.133) menciona que "los organigramas son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de ella; "son conocidos también como gráficas o cartas de organización", para Chiavenato (2000, pág.351) un organigrama es "el diagrama que representa la estructura formal de la organización. En él aparecen con toda claridad:

- La estructura jerárquica que define los diversos niveles de la organización.
- Los órganos que componen la estructura.
- Los nombres de quienes ocupan los cargos (en algunos casos)".

En el cuadro número 1 aparece el organigrama general de este plantel que muestra la estructura jerárquica, los niveles de autoridad y los canales de comunicación que existen. De la dirección dependen tres grandes áreas que son:

1. Subdirección Técnica (que más adelante se detalla)
2. Departamento de planeación y evaluación.
3. Departamento de servicios administrativos.

2. Departamento de Planeación y Evaluación que comprenden las siguientes oficinas:

- ✓ Oficina de Desarrollo (Vacante)
- ✓ Oficina de Programación Presupuestaria
- ✓ Oficina de Construcción y Equipamiento
- ✓ Oficina de Evaluación e Informática.

3. Departamento de Servicios Administrativos de la cual dependen las siguientes oficinas:

- ✓ Oficina de Recursos Financieros.
- ✓ Oficina de Recursos Humanos.
- ✓ Oficina de Servicios Generales.

La Subdirección Técnica se encuentra dividida en los siguientes departamentos, que a su vez comprenden las siguientes subáreas:

1) Departamento de Servicios Docentes, de este departamento dependen las oficinas de:

- ❖ Coordinador de Tronco Común.
- ❖ Coordinador de Carreras y/o Especialidades.
- ❖ Coordinador de Educación Extraescolar (Vacante).
- ❖ Oficina de Medios y Métodos educativos.

2) Departamento de Servicios Escolares, de este departamento dependen las oficinas de:

- ❖ Coordinación de Difusión y Promoción Deportiva.
- ❖ Orientación Educativa. (Vacante)
- ❖ Practicas Profesionales Servicio Social y Titulación.
- ❖ Servicios Bibliotecarios. (Vacante)
- ❖ Control Escolar.

3) Departamento de Vinculación con el sector público productivo, de este departamento dependen las oficinas de:

- ❖ Apoyo y Desarrollo a Estudiantes y Egresados.
- ❖ Capacitación y Adiestramiento de Trabajadores. (Vacante)
- ❖ Servicios y Bienes Productivos. (Vacante)

Cada uno de estos departamentos y oficinas realizan funciones diferentes y cuentan con un número diverso de integrantes. Para esta investigación nuestro interés se centra en el departamento de Servicios Escolares, específicamente en la oficina de Control Escolar.

El Departamento de Servicios Escolares depende de la Subdirección Técnica y cuenta con los siguientes elementos:

- Un Jefe de Departamento como responsable de ambos turnos, quien tiene bajo su mando
- Cinco Jefes de Oficina y 17 personas de apoyo en el área administrativa.

Entre las obligaciones de los jefes de oficina está la de entregar un reporte de actividades al jefe del departamento cada quince días, informando las actividades realizadas.

Específicamente el departamento de Control Escolar está integrado por:

- Dos Jefes de Oficina, uno en el turno Matutino y otro en el turno Vespertino
- Dos secretarias una para el turno Matutino y otro para el turno Vespertino
- Tres Auxiliares analistas técnicos para el turno matutino y tres para el turno vespertino.

El perfil de los jefes de oficina debe cubrir ciertos requisitos, como son:

- Pasantes de licenciatura en Administración o Sociología u otra área relacionada.
- Desarrollo de habilidades en el manejo de documentación oficial,
- Organización y control de datos, y
- Manejo de planes y programas de estudio.

Las secretarias también deben cubrir un cierto perfil:

- Formación en secretariado,
- Tomar dictados,
- Manejo de archivo y documentación,
- Conocimiento en taquigrafía y mecanografía, redacción y ortografía.

El perfil de los auxiliares analistas técnicos comprende los siguientes requisitos:

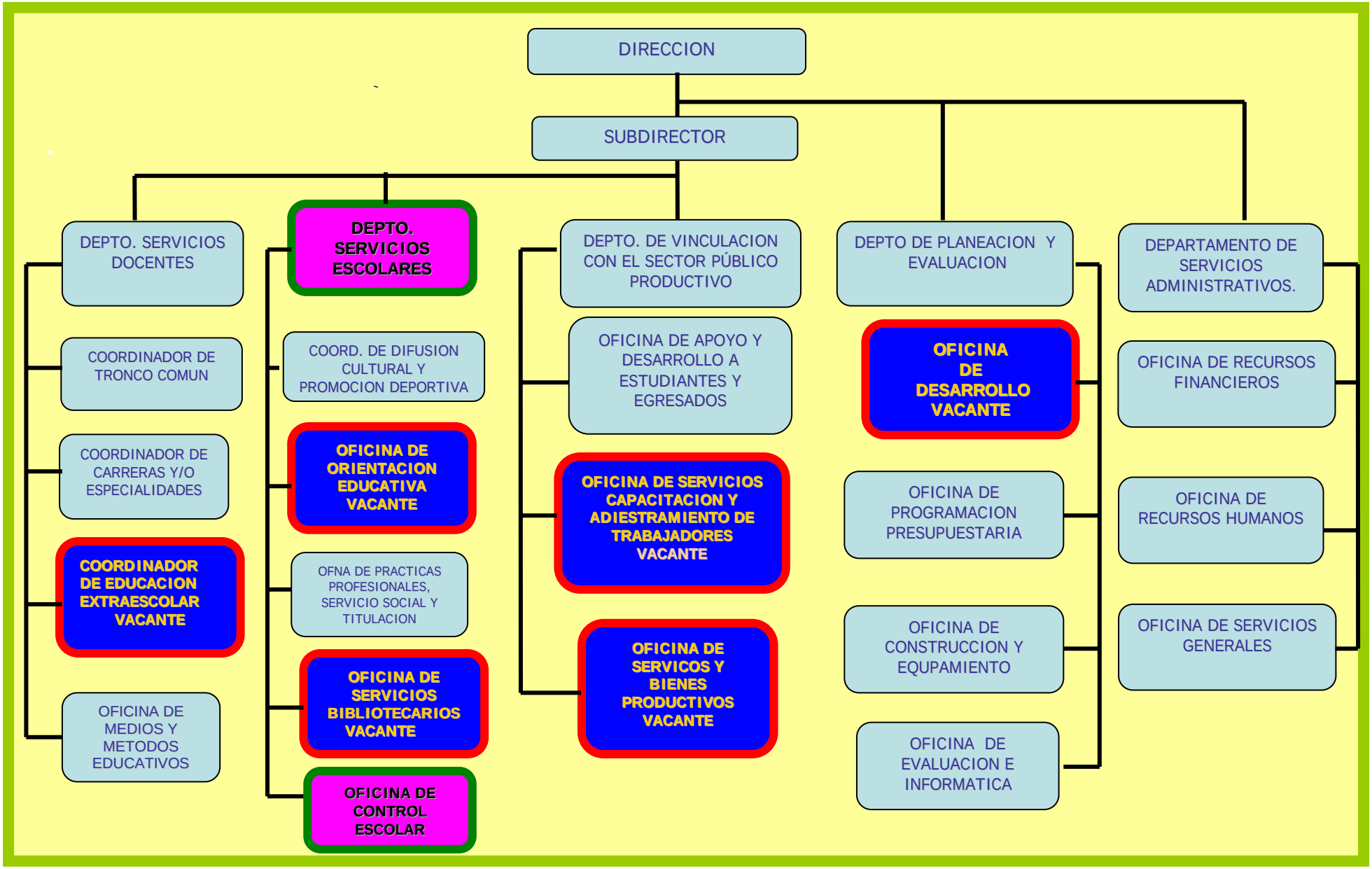
- Estudios de nivel medio superior concluidos.

Desarrollo de habilidades para:

- Registro y control de datos,
- Conocimiento de normas y técnicas de control escolar para el manejo de los datos que son necesarios.
- Cumplir con el horario de trabajo establecido.
- Tener sentido de responsabilidad.

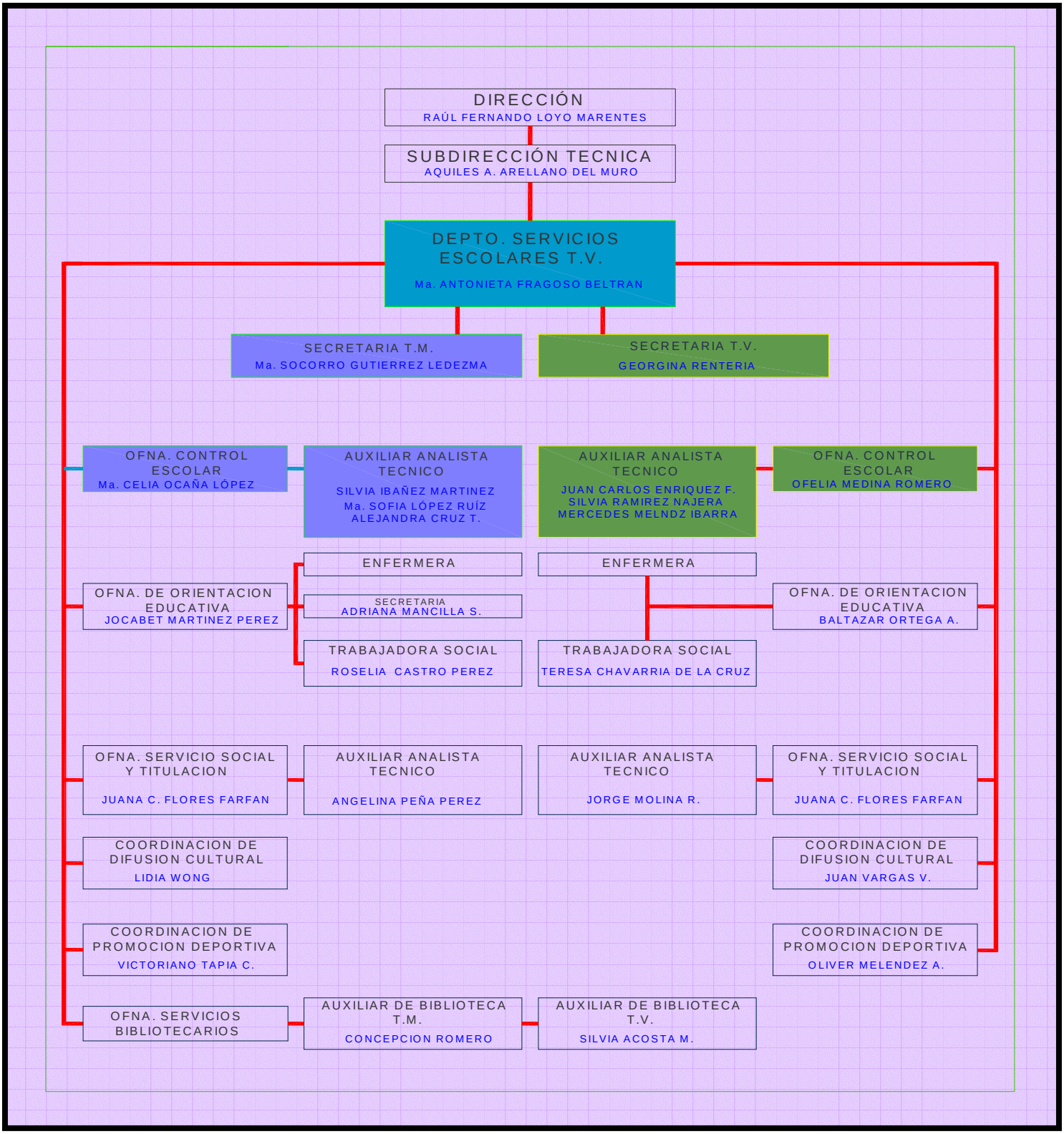
Cuando existe alguna vacante en el departamento de Control Escolar el responsable de cubrirla es el Director del plantel

ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CETis No.39 cuadro No.1



FUENTE PROPORCIONADA POR LA DIRECCION DEL PLANTEL.

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES DEL CETis No.39 cuadro No.2



FUENTE: DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLRES DEL CETis No.39

3.2.2 PLANTILLA DEL PERSONAL DEL CETis No. 39

El personal que integra esta institución ocupa los siguientes puestos en el área administrativa:

a) Personal de intendencia: son los encargados del mantenimiento y limpieza del plantel, para que tenga un buen aspecto y que los alumnos y demás personal no contraigan enfermedades.

b) Prefectos: son los encargados de que los alumnos mantengan el orden dentro del plantel para evitar conflictos entre los mismos, también verifica que los profesores impartan sus clases de acuerdo al horario que les corresponde, de no ser así asignan a los alumnos alguna actividad para que se ocupen. También, están al pendiente de que no introduzcan bebidas alcohólicas, drogas, objetos de alto valor como las alhajas, armas de fuego o punzo cortantes.

c) Orientador Educativo: se encarga de que los alumnos ingresen con el uniforme indicado por las autoridades del plantel, que porten la credencial que los acredita como estudiantes de la institución. En caso de que se presentara algún problema se encargará de solucionarlo si es necesario comunicándose con los padres de familia y los alumnos.

d) Secretarias de Servicios Escolares: son las encargadas de tomar recados cuando no esta el jefe de departamento o de oficina, es quien se encarga de redactar oficios de respuesta a alguna solicitud de cualquier índole, se encarga de archivar los oficios o la información que llega de distintos lugares.

e) Auxiliar Técnico Analista: cada una de ellas tiene una función especifica por realizar, por ejemplo: en la captura de calificaciones; la recepción de documentos de los alumnos de nuevo ingreso; la elaboración de credenciales para los alumnos; el llenado del concentrado de calificaciones finales; la impresión y entrega de las listas de asistencia a los profesores; los trámites de certificación de los alumnos egresados; recepción y entrega de calificaciones; atención a los padres de familia y personal docente.

f) La Oficina de Servicio Social y Titulación: se encarga de realizar los trámites de servicio social y de titulación para los alumnos que así lo solicitan.

g) En relación con el personal docente, éstos deben de cumplir con determinado perfil profesional, ya que ellos se encargaran de preparar a los estudiantes de las diferentes especialidades para que adquieran las habilidades y destrezas correspondientes y necesarias para ingresar al campo laboral. Los profesores de tronco común serán los encargados de inculcar valores culturales y sociales en los estudiantes, así como prepararlos para que puedan ingresar al nivel superior si así lo desean.

Asimismo en el manual de organización de los CETis se estipula las funciones que debe cumplir el personal administrativo de la Oficina de control escolar (Anexo 2)

3.3 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN EL CETis No.39

Para determinar las necesidades de capacitación dentro de la organización es fundamental obtener información sobre las áreas que requieren un mayor aprendizaje para aumentar el rendimiento del grupo o individuo. Esto es de suma importancia, pues nos mostrará cuales son las necesidades existentes que servirán para diseñar los programas de capacitación, que permitirán incrementar la producción y lograr un desarrollo óptimo de los recursos humanos.

Algunos autores citados por Mendoza Núñez (1990), como son: Boydell, Donaldson y Scanell consideran que existen varios tipos de necesidades: las manifiestas, encubiertas, organizacionales, ocupacionales, individuales, macro y micronecesidades.

Este tipo de necesidades surgen debido al cambio en la estructura organizacional, por la movilidad del personal o como respuesta al avance tecnológico en la organización.

Así se puede decir que la capacitación no es, una actividad mecánica, por el contrario, es un evento de valor humano que obliga a la cooperación y el compromiso de todos los involucrados en ella, ya que busca generar o modificar el comportamiento del personal.

Mendoza Núñez (1990, p.36) menciona que la importancia de determinar las necesidades de capacitación radica en que:

- Proporcionan la información necesaria para elaborar o seleccionar los cursos o eventos que la empresa requiera
- Eliminan la tendencia a capacitar por capacitar. Solo cuando existen razones válidas, se justifica impartir capacitación
- Propician la aceptación de la capacitación, al satisfacer problemas cuya solución más recomendable es la de preparar mejor al personal, evitando así que la capacitación se considere una panacea.

- Aseguran, en mayor medida, la relación con los objetivos, los planes y los problemas de la empresa. Y constituyen un importante medio para la consolidación de los recursos humanos y de la organización.
- Generan los datos esenciales para permitir, posteriormente, realización de comparaciones a través del seguimiento, de los índices de producción, rechazos, desperdicios, etc.

Se puede decir que para obtener una mejor productividad de los recursos humanos será indispensable realizar una detección de necesidades de capacitación dentro de la organización. Esta investigación se debe realizar para determinar cuáles son las necesidades presentes a corto, mediano y largo plazo, para un mejor desarrollo de las organizaciones.

La capacitación tiene dos motivos:

a) Por un lado satisfacer necesidades presentes de las organizaciones con conocimientos y actitudes
b) Por otro lado prever las situaciones que se deben resolver con anticipación.

De acuerdo con Siliceo (2000, p.100) la investigación para determinar necesidades, es la primera etapa que se debe atender al realizar este trabajo.

Las necesidades de capacitación se pueden clasificar según el ente que las requiere por la prioridad en su implementación, por el tipo de actividad a realizar y por el grupo (ya sea interno o externo) que la va a impartir.

- Las que tiene un individuo
- Las que tiene un grupo
- Las que requieren solución inmediata
- Las que demandan solución futura
- Las que piden actividades informales de entrenamiento
- Las que requieren actividades formales de entrenamiento

- Las que exigen instrucción “sobre la marcha”
- Las que precisan instrucción fuera del trabajo
- Las que la compañía puede resolver por sí misma
- Aquellas en las que la compañía necesita recurrir a fuentes de entrenamiento externo
- Las que un individuo puede resolver en grupo
- Las que el individuo necesita resolver por sí solo.

Para la realización de la detección de necesidades de capacitación los instrumentos utilizados, con mayor frecuencia, para la obtención de la información son:

a) La entrevista individual
b) Entrevista de grupo
c) Aplicación de cuestionarios
d) Aplicación de evaluaciones y pruebas
e) Inventario de recursos humanos
f) Datos estadísticos
g) Comités
h) Informes y opiniones de consultores externos
i) Diagnostico organizacional.

Para determinar las necesidades de capacitación en el departamento de control escolar en el CETis No.39 utilizaremos las necesidades de tipos manifiestas y encubiertas.
Las necesidades manifiestas son aquellas donde existe un cambio en la estructura organizacional, o son como una respuesta al avance tecnológico, muestran el origen de las deficiencias en el desempeño del trabajo; en cuanto a las necesidades encubiertas, estas nos van a decir el por qué los empleados, que ocupan determinados puestos, presentan, deficiencias, en la realización de sus tareas o funciones, así también las fallas en sus omisiones, en sus conocimientos, habilidades o actitudes.
Asimismo se aplicaron cuestionarios (Anexo 3) tanto para el jefe de Servicios Escolares, jefe de la Oficina de control escolar, secretarias y auxiliar de analista técnico.

3.4 ANALISIS Y RESULTADOS.

Con base en la información obtenida se va a realizar el análisis de la misma para identificar las discrepancias y necesidades que se detectan relacionadas con la formación del personal de la oficina de control escolar y los requerimientos de la institución.

CEDULA DE ANALISIS

JEFATURA DE SERVICIOS ESCOLARES.

PERFIL SOLICITADO SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DGETI.	DATOS DEL TRABAJADOR.	DISCREPANCIAS O DIFERENCIAS	COMENTARIOS
JEFE DE SERVICIOS ESCOLARES **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO** *Titulo de licenciatura con especialidad relacionada con la educación o con el sector industrial **Conocimientos** *Administración *Planeación Educativa *Pedagogía y Psicología	Ma. Antonieta Fragoso Beltrán **ESCOLARIDAD** Técnico profesional en trabajo social	Como se puede observar la jefa de servicios escolares adolece de la formación que está estipulada en el manual de organización de la DGETI	Se detecta que esta persona no cumple con la formación para este puesto por lo que permite identificar que no cuenta con los conocimientos necesarios requeridos. Este puesto es de una gran responsabilidad, ya que todos los registros y documentos de los alumnos los controla en este departamento. Además, es el que tiene el trato directo con los padres de familia y los alumnos por lo que se requiere que la persona responsable cuente con una formación muy completa para cumplir claramente con su responsabilidad. Por lo que se sugiere que sea enviada a tomar cursos que le puedan servir para que tenga un adecuado desempeño en su puesto, así como el manejo del personal y los conflictos que pudieran surgir dentro de su área de trabajo, mientras obtiene el grado de licenciatura o se sustituye con la persona que cubra el perfil.

SECRETARIAS DE CONTROL ESCOLAR, TURNOS MATUTINO Y VESPERTINO.

PERFIL SOLICITADO SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DGETI	DATOS DEL TRABAJADOR.	DISCREPANCIAS O DIFERENCIAS	COMENTARIOS
PUESTO **SECRETARIA DE SERVICIOS ESCOLARES** **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO** *Certificado o constancia de estudios comerciales o secretariales **CONOCIMIENTOS** *Taquigrafía *Mecanografía *Archivonomía *Manejo de documentación y correspondencia oficial *Redacción y excelente ortografía	a) Ma. Socorro Gutiérrez Ledesma (TM). b) Georgina Rentería (TV). **ESCOLARIDAD** a) Secretariado ejecutivo en español (TM.) b) Secretariado (TV.)	Cumplen con el perfil estipulado por el manual de la DGETI por lo que con ellas no existe ningún problema.	Las dos secretarias aparte de realizar sus funciones de secretariado efectúan las mismas labores que las auxiliares analistas (aun cuando su ocupación es solo de secretariado, es decir, elaboración de oficios toma de dictados, archivo de correspondencia oficial etc.)

JEFE DE CONTROL ESCOLAR.

PERFIL SOLICITADO SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DGETI	DATOS DEL TRABAJADOR.	DISCREPANCIAS O DIFERENCIAS	COMENTARIOS
PUESTO **JEFE DE CONTROL ESCOLAR** **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO** *Pasante de las licenciaturas en Administración, Sociología, u otra relacionada con el área **CONOCIMIENTOS** *Organización y control de datos *Manejo de estadísticas *Manejo de planes y programas de estudio	a) Ma. Celia Ocaña López (TM) b) Ofelia Medina Romero (TV) **ESCOLARIDAD** a) Secretariado b) Secundaria	De acuerdo con el perfil determinado para este puesto, se identifica que estas dos personas no cuentan con lo estipulado en el manual.	Estas dos personas no tienen formación de nivel medio superior y superior. Sería necesario hacer la recomendación de que estas personas tomaran cursos acorde al puesto que tienen para mejorar su desempeño labora, así como el manejo del personal a su cargo.

AUXILIAR DE ANALISTA TENICO TURNO MATUTINO(TM)

PERFIL SOLICITADO SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DGETI	DATOS DEL TRABAJADOR.	DISCREPANCIAS O DIFERENCIAS	COMENTARIOS
PUESTO **AUXILIAR DE ANALISTA TECNICO** **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO** *Certificado de bachillerato o equivalente **CONOCIMIENTOS** *Registro y control de datos *Normas y técnicas de control escolar	Silvia Ibáñez M. (TM) **ESCOLARIDAD** Secretariado	Como se puede observar esta auxiliar de analista técnico carece de la preparación que se requiere para el puesto. En este caso se puede considerar que este elemento cuenta con la formación necesaria, sin embargo hay que contemplar qué tan actuales son los conocimientos del sujeto.	Se recomienda identificar las habilidades y competencias necesarias para desempeñar para desempeñarse adecuadamente en el puesto. En este caso se requiere que tomen cursos de paquetería en computación.

AUXILIAR DE ANALISTA TURNO MATUTINO (TM)

PERFIL SOLICITADO SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DGETI	DATOS DEL TRABAJADOR.	DISCREPANCIAS O DIFERENCIAS	COMENTARIOS
PUESTO **AUXILIAR DE ANALISTA TECNICO** **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO** *Certificado de bachillerato o equivalente **CONOCIMIENTOS** *Registro y control de datos *Normas y técnicas de control escolar	Ma. Sofía López Ruiz (TM) **ESCOLARIDAD** Cuatro semestres cursados de la licenciatura en informática.	Se considera que esta persona tiene la escolaridad que requiere el puesto aunque le falta adiestramiento y capacitación en el registro de datos.	De acuerdo con el cuestionario y la entrevista a esta persona se observan graves deficiencias para desarrollar su trabajo, por ejemplo al capturar datos como las calificaciones de los alumnos, así como la elaboración de los formatos para pasar las calificaciones que los maestros entregan, por lo que ella manifestó que seria bueno que las enviaran a cursos de manejo de paquetería, ya que ella tiene que esperar a que las demás compañeras le ayuden a capturar su trabajo.

AUXILIAR DE ANALISTA TECNICO TURNO VESPERTINO (TV)

PERFIL SOLICITADO SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DGETI	DATOS DEL TRABAJADOR	DISCREPANCIAS O DIFERENCIAS	COMENTARIOS
PUESTO **AUXILIAR DE ANALISTA TECNICO** **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO** *Certificado de bachillerato o equivalente **CONOCIMIENTOS** *Registro y control de datos *Normas y técnicas de control escolar	Silvia Ramírez Nájera (TV) **ESCOLARIDAD** Bachillerato terminado	Esta persona cumple con el perfil solicitado en el manual por lo que se considera que no existe ningún problema con ella	En este caso la auxiliar no cuenta con ningún curso de capacitación o actualización. La persona argumenta que no puede asistir a la capacitación ya que por las mañanas trabaja en otra institución. Ella considera que si tomara cursos tendría un mejor desempeño en su trabajo.

AUXILIAR DE ANALISTA TECNICO TURNO VESPERTINO (TV)

PERFIL SOLICITADO SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DGETI	DATOS DEL TRABAJADOR	DISCREPANCIAS O DIFERENCIAS	COMENTARIOS
PUESTO **AUXILIAR DE ANALISTA TECNICO** **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO** *Certificado de bachillerato o equivalente **CONOCIMIENTOS** *Registro y control de datos *Normas y técnicas de control escolar	Mercedes Ibarra Meléndez (TV) **ESCOLARIDAD** *Secretaria Ejecutiva	Como se puede observar esta persona no cubre con el perfil solicitado, en el manual de la DGETI, sin embargo su formación es equivalente para ocupar el puesto de secretaria de la Dirección o Subdirección.	Esta persona antes de ocupar el puesto de auxiliar de analista técnico estuvo como secretaria de la subdirección, pero debido a ciertas modificaciones que hizo el director del plantel, la colocaron en el departamento de control escolar, ya que hacia falta personal, aunque se identifican muchas deficiencias para desempeñar su puesto, ya que carece de los conocimientos específicos.

AUXILIAR DE ANALISTA TECNICO TURNO MATUTINO(TM)

PERFIL SOLICITADO SEGÚN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DGETI	DATOS DEL TRABAJADOR	DISCREPANCIAS O DIFERENCIAS	COMENTARIOS
PUESTO **AUXILIAR DE ANALISTA TECNICO** **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO** *Certificado de bachillerato o equivalente **CONOCIMIENTOS** *Registro y control de datos *Normas y técnicas de control escolar	Juan Carlos Enríquez Fernández (TM) **ESCOLARIDAD** *Bachillerato en computación cuatro semestres terminados.	Como se puede observar esta persona cubre con el perfil solicitado en el manual de la DGETI, por lo que no existe ningún problema con él.	El problema que se identificó con este empleado es que durante el tiempo que se realizó la observación, tuvo muchas ausencias. También se detectó el hecho de que esta persona alimenta información indiscriminadamente a las computadoras, esto genera problemas con el manejo de información de la institución.

Investigación de campo que se realizó con respecto a la situación que presenta la Capacitación en la oficina de Control Escolar en el CETis No.39 se obtuvieron los siguientes resultados:

La problemática que se presenta en el turno matutino es la siguiente.

1.- Se observó que la hora de entrada del personal de control escolar del turno matutino es a las 8:00 a.m. con una tolerancia de 10 minutos e inician su trabajo hasta las 9:00 horas.

2.- También se observa que el personal de este turno se dedica a ver catálogos, revistas e incluso pierden mucho tiempo platicando con personal ajeno a la oficina, todo esto ocasionando retraso en la realización del trabajo. Se retiran de su área de trabajo, por lo que si alguien requiere información se tiene que esperar a que alguna persona llegue para que lo puedan atender.

3.- Algunos empleados de este departamento utilizan el equipo de cómputo para uso personal (checan su correo electrónico, bajan música de Internet, queman discos, etc.) posibilitando que la información pueda ser afectada por algún virus cibernético que pudiera causar serios problemas con la información. En más de una ocasión se tuvo que pedir ayuda a un profesor para que no se perdiera la información, ya que al parecer se había bloqueado la computadora.

4.- El jefe de servicios escolares no tiene hora de entrada, por lo que llega después de las 12:00 del día.

5.- El equipo de cómputo que hay en la oficina de control escolar es insuficiente. Sólo hay tres computadoras por lo que los empleados se tienen que turnar para utilizarlas.

6.- El acceso al departamento no está restringido para las personas ajenas, por lo que cualquier individuo puede entrar y hacer uso de las máquinas de escribir, computadoras, incluso las sillas se las han llevado a otros departamentos.

7.- Se puede observar que el personal de control escolar necesita capacitación en computación, ya que en ocasiones tienen que pedir apoyo a otras personas para que pueda salir su trabajo y entregarlo a tiempo.

8.- Se observó que, en ocasiones, el personal de este departamento se ausenta por cuestiones personales (van por sus hijos a la escuela, salen a comprar a la calle, o simplemente platican en los pasillos con otros compañeros del plantel) por lo que cuando algún alumno, profesor, padre de familia o autoridades del plantel requieren de algún documento o información, una persona diferente a la responsable tiene que buscarla y esto genera pérdida de tiempo o que algunos documentos sean desordenados.

9.- Cuando se aplicaron los cuestionarios, el 50% de los empleados de este departamento manifestaron la necesidad de capacitarse o actualizarse en computación, ya que comentaron que su puesto así lo requiere. También mencionaron que los cursos de capacitación o actualización deben estar actualizados, pues cuando asisten éstos son demasiado obsoletos y es por ello que los consideran como pérdida de tiempo.

10.- El personal del turno matutino no asiste a los cursos de capacitación o actualización argumentando que tienen “exceso de trabajo” y no hay quien cubra su lugar, ya que los cursos sólo se imparten en las mañanas.

11.- La hora de salida del personal de este departamento es a las tres de la tarde, por lo que faltando diez minutos antes de su hora de salida, el personal ya está listo para retirarse.

La problemática que se detecta en el turno vespertino se describe a continuación.

1.- El jefe de servicios escolares centraliza la "toma de decisiones" y la resolución de problemas en su persona.

2.- El personal de este departamento, la mayoría de las veces, se encuentra ausente resolviendo problemas personales o ejerciendo su derecho de tiempo de comida (una hora) con una duración de dos horas o más.

3.- Lo anterior genera que estando una persona asignada para cada especialidad educativa, otra diferente tenga que accesar los archivos para obtener la información solicitada. También se detectó que los archivos se encuentran desordenados, mal archivados y no actualizados, todo esto genera un caos cuando se tiene que obtener la información de los alumnos.

4.- Se observó que algunos alumnos no entregan completa la documentación solicitada.

5.- También se detectó que generalmente, cuando los alumnos llegan a solicitar alguna información, la persona que atiende tiene que andar buscando en todos los expedientes dicha información o en otros momentos no se encuentra el responsable por lo que tienen que esperar a que regrese.

6.- La documentación oficial que maneja el departamento de control escolar se encuentra al alcance de personas que no son del departamento. En una ocasión se extraviaron certificados oficiales, por lo que se dio aviso a las autoridades del plantel pero no se identificó al responsable.

7.- En ambos turnos, por la no restricción al acceso del departamento de control escolar cualquier persona puede pasar y hacer uso del equipo de cómputo y máquinas de escribir, por lo que cuando se van a utilizar estos instrumentos de trabajo no funcionan o se encuentran bloqueados.

8.- También se observó que las jefes del área no revisan la información que las auxiliares analistas generan, por lo que algunas veces les devuelven los informes y los tienen que elaborar nuevamente para reenviarlos a la coordinación de enlace operativo.

9.- La información que se obtuvo relacionada con los cursos de capacitación o actualización que imparte la DGETI se muestran a continuación.

a) El personal de capacitación del área de recursos humanos de la DGETI menciona que existen dos programas, que son el operativo e institucional, para el personal administrativo de los CETis y CBTis que dependen de la DGETI.

El programa operativo consiste en la mejora de habilidades por lo que programan cursos como: redacción avanzada, manejo de paquetería office, relaciones humanas, etc.
El programa institucional, está establecido por la oficialía mayor, consiste en el desarrollo de las sensibilidades de los trabajadores con relación al desarrollo de su trabajo, por lo que para este programa existen tres cursos que son: Autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente, cabe hacer mención que estos cursos son obligatorios para el personal administrativo. Con relación a la investigación de este programa cabe mencionar que no hay documento alguno que respalde la vigencia de éste, por lo que el Lic. Porfirio Aguilar, comentó que es un programa sexenal, es decir que al termino de la actual administración el próximo presidente pondrá en marcha su propio programa. El programa institucional actual va encaminado a mejorar los valores personales de los servidores públicos, así también para que fije sus metas a corto, mediano y largo plazo.

Este programa se dice que sigue la filosofía del **P**rograma de **M**ejoramiento de la **A**dministración **P**ública (PROMAP), impuesta en el sexenio del ex presidente Dr. Ernesto Zedillo.

El personal del área de capacitación de recursos humanos de la DGETI comentó que esta área sólo se encarga de la organización y coordinación de los cursos y comentaron que los trabajadores se deben capacitar por lo menos cuarenta horas al año. Los cursos que se programan abarcan sólo al Distrito Federal, ya que comentan que programarlos para los Estados es muy difícil, debido a que no hay suficiente presupuesto y lugar para la realización de los cursos.

El material didáctico que se utiliza para los cursos que comprende el programa operativo lo reproducen los profesores que van a impartir el curso, además ellos deciden el contenido de dichos cursos, lo que permite la posibilidad de contenidos obsoletos.

El material didáctico que se va a utilizar para el programa institucional lo ofrece la DGETI y ésta lo reproduce para el personal que vaya a asistir.

b) Los cursos de capacitación o actualización se elaboran de acuerdo a las necesidades de los planteles. No existe una secuencia entre los cursos que se imparten al personal administrativo, por lo que cada empleado decide el curso que desea.

c) Los cursos se elaboran y se programan semanalmente, cada dos meses, por cada plantel y su realización es dentro del horario de trabajo.

d) El personal de la DGETI que proporcionó la información, comentó que algunas veces se envía a los cursos personal que no realiza ninguna actividad o que no pertenece al departamento.

e) También comentaron que los planteles tiene la obligación de solicitar los cursos de acuerdo a sus “necesidades de capacitación o actualización”.

Sin embargo al regresar al CETis No.39 se entrevistó al personal de control escolar, incluyendo a los jefes del departamento, acerca de su conocimiento sobre los cursos que comprende el Programa Institucional, a continuación se presentan los resultados.

Entrevista al jefe de Servicios Escolares del CETis No.39

1.- ¿Cuánto tiempo lleva en el puesto?

Diez años

2.- ¿Como delega funciones a sus subordinados?

Encomiendo las tareas de acuerdo a las funciones de cada departamento.

3.- ¿Cuál es la función que realiza como jefe?

Supervisar y revisar cada una de las funciones que realizan los departamentos que dependen de Servicios Escolares.

4.- ¿Cuándo existe alguna vacante en el departamento de Control Escolar como realiza la selección para cubrir la vacante?

Respondió que esta función sólo le compete al director del plantel, quien elige a la persona que ocupará el puesto.

5.- ¿Cómo hace la elección del personal para enviarlos a los cursos de capacitación o actualización que imparte la DGETI?

Respondió que no se obliga a nadie a asistir, que ellos son quienes deciden si asisten o no, ya que argumenta que no hay un reglamento interior que los obligue. Además comentó que el personal de las demás áreas que dependen de servicios escolares no ha tomado ningún curso a excepción de control escolar.

6.- ¿Tiene un horario establecido para arribar a su trabajo?

Su respuesta fue negativa.

Es importante mencionar que la jefa de Servicios Escolares ingresa a las doce del día por lo que los problemas que surgen en el turno matutino se resuelven 24 horas después.
Tanto el jefe de Servicios Escolares como el personal de capacitación de la DGETI hicieron la observación de que los cursos de capacitación y actualización, para el personal administrativo, se realiza dentro del horario de trabajo.

Entrevista individual al personal de Control Escolar turno matutino:

JEFE DE CONTROL ESCOLAR.

Ma. Celia Ocaña López
54 años de edad
Carrera: Secretariado

a) Se le preguntó si tiene conocimiento de los cursos del programa institucional, es decir los cursos de autogestión y liderazgo código de ética y atención al cliente, los cuales son obligatorios tomarlos por parte del personal administrativo?

Respondió que no sabía pero que le gustaría tomar alguno para brindar un mejor servicio en el trabajo que desempeña.

b) Por que no asiste a los cursos de capacitación o actualización que imparte la DGETI

Respondió que no hay alguna persona que cubra su lugar, además dijo que los cursos que imparte la DGETI son en la mañana y que en ocasiones tiene “exceso de trabajo”, y que, por lo regular, cuando toma algún curso es a principio de año.
Para la realización de la entrevista solo concedió diez minutos, ya que según ella tenía mucho trabajo, además de que el director del plantel le estaba requiriendo información. Esta persona sólo ha tomado cursos de ortografía una vez al año, argumentando que tiene “exceso de trabajo”.

SECRETARIA DE CONTROL ESCOLAR

Ma. Socorro Gutiérrez Ledesma

37 años de edad

Carrera: Secretaria ejecutiva en español

a) Se le preguntó si sabe de los cursos de autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente que imparte la DGETI y que son obligatorio para el personal administrativo? R.- Respondió que no sabe.

b) Se le preguntó si ha tomado algún curso de los que programa la DGETI?

Solo tomó el curso de Word 2002 y no ha tomado algún otro por que no hay quien cubra su lugar. Sin embargo señaló que le gustaría actualizarse en computación para tener un mejor rendimiento en su trabajo. Al realizar la entrevista con esta persona se pudo observar que su forma de contestar es agresiva, y descortés.

Cabe mencionar que todo el personal de este turno solo concedió diez minutos para la entrevista individual argumentando que tenían mucho trabajo. Esta persona concluyó sus estudios en el año de 1985.

AUXILIAR DE ANALISTA TÉCNICO.

Ma. Sofía López Ruiz.

48 años de edad

Carrera: Cuatro semestres terminados de la Licenciatura en Informática.

a) Se le pregunto si sabe de los cursos de autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente que imparte la DGETI y que son obligatorios para el personal administrativo? R.- respondió que sí sabe, pero que no ha asistido por falta de tiempo.

b) Se le cuestionó acerca de los cursos que ha tomado impartidos por la DGETI, contestó que sólo ha tomado cursos de Word, ortografía y relaciones humanas en el 2003. Mencionó que le gustaría tomar cursos de paquetería office, ya que su puesto lo requiere y que preferiría que los cursos fueran impartidos por la tarde, ya que en la mañana es muy complicado para ella. Comentó que la capacitación y la actualización son indispensables para el puesto que ella tiene, ya que así mejoraría su trabajo.

Para esta persona lo más importante es estar actualizado, así como aprender algo más, y tener un mejor desempeño en su trabajo.

Al realizar la entrevista se observó que el trato que brinda a las personas es amable y de servicio.

AUXILIAR DE ANALISTA TÉCNICO.

Silvia Ibáñez M.
48 años de edad
Carrera: Secretariado.

a) Se le preguntó si sabe de los cursos de autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente que imparte la DGETI y que son obligatorios para el personal administrativo? R:- respondió que no sabe, pero que por medio del ISSSTE tomó el curso de atención y servicio al cliente.

b) Se le cuestionó acerca de los cursos que ha tomado por parte de la DGETI y contestó que sólo ha tomado relaciones humanas y computación en el 2003, ya que no cuenta con tiempo por el "exceso de trabajo" que tiene.

Sin embargo, comentó que el curso de computación debería estar actualizado, ya que el que tomó no le sirvió para nada. Mencionó por que siempre tiene que pedir ayuda a los demás compañeros de la oficina para poder terminar su trabajo.
Al igual que con el demás personal sólo tuve 10 minutos para la entrevista, ya que estaba capturando (con ayuda de otra compañera) algunas calificaciones que los profesores le habían entregado, por lo que se observó que tiene problemas para capturar.

AUXILIAR DE ANALISTA TÉCNICO.

Juan Carlos Enríquez Fernández

21 años de edad

Carrera: computación a nivel medio superior cuatro semestres terminados.

a) Se le pregunto si sabe de los cursos de autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente que imparte la DGETI y que son obligatorios para el personal administrativo? R.- respondió que si sabe, pero que no ha tomado ninguno y que le gustaría tomar autogestión y liderazgo cuando tenga tiempo o se de la oportunidad.

b) Se le pregunto si ha tomado cursos que imparte la DGETI y mencionó que ha tomado cursos de: Clasificación y ordenamiento de archivos, Excel, orientación educativa y Sice 2000.

La persona comentó que es necesario estar actualizados, por que así se obtienen más conocimientos y al realizar su trabajo no tiene ningún problema, además de que puede ayudar a sus compañeras para que no tengan problema alguno. Al estar realizando la entrevista el director del plantel lo llamó para que fuera a dejar algunos documentos a la DGETI, por lo que la entrevista se suspendió.

Entrevista al personal de Control Escolar del turno vespertino.

JEFE DE CONTROL ESCOLAR

Ofelia Romero Medina
47 años de edad
Estudios: secundaria terminada.

a) Se le preguntó si sabe de los cursos de autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente que imparte la DGETI y que son obligatorios para el personal administrativo?

Respondió que si sabe de ellos, pero que no los ha tomado por falta de tiempo y por "exceso de trabajo", además de que la oficina de recursos humanos no les comenta de las fechas en que se imparten estos cursos. También mencionó que ella sabe que no son obligatorios dichos cursos.

b) Se le pregunto si ha tomado cursos que imparte la DGETI y mencionó que solo ha tomado cursos de ortografía y Excel. No puede tomar más cursos por que no hay quien cubra su lugar. También ha tomado cursos de computación e inglés fuera de la institución.

La jefa de Control Escolar propone que seria importante que las capacitaran en el propio plantel, para que no tengan que abandonar su lugar de trabajo mucho tiempo y considera que podría ser en el horario de la comida.

Secretaria de Control Escolar

Georgina Rentería

57 años de edad

Carrera: Secretariado

a) Se le pregunto si sabe de los cursos de autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente que imparte la DGETI y que son obligatorios para el personal administrativo?

Respondió que no sabe, pero que es muy importante para este departamento ya que siempre tiene contacto con la gente. Comentó que le gustaría tomar el curso de código de ética y atención al cliente y que seria importante que todos los compañeros del departamento tomaran estos cursos.

b) Se le pregunto si ha tomado cursos que imparte la DGETI y mencionó que sí y son: redacción avanzada, relaciones humanas, introducción a MSDOS 2002.

Comentó que seria bueno sugerir en la DGETI que se actualicen los cursos, para que las personas que asisten aprendan algo nuevo, pues en ocasiones los cursos son tan obsoletos que la asistencia es desagradable.

También comentó que se deberían solicitar cursos de acuerdo con las necesidades requeridas para el puesto, con el fin de mejorar su desempeño en el trabajo que realizan.

Una vez terminada la entrevista la jefa de Servicios Escolares le pidió de favor que buscara una constancia de un alumno, ya que éste tenía rato esperando a que lo atendieran, y la encargada de entregar la constancia no se encontraba. La secretaria le contestó que bajo su responsabilidad iba a buscar la constancia. Esto lo hizo con el fin de evitar problemas y malos entendidos con su compañera de trabajo.

AUXILIAR DE ANALISTA TÉCNICO.

Silvia Ramírez Nájera

47años de edad

Carrera: nivel medio superior terminado.

a) Se le pregunto si sabe de los cursos de autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente que imparte la DGETI y que son obligatorios para el personal administrativo?

Respondió que no sabe, pero que le gustaría tomar algún curso, siempre y cuando fuera en la tarde, ya que por las mañanas se le dificulta.

b) Se le preguntó por que considera importante la capacitación y la actualización? Comentó que mediante estos programas se puede mejorar su trabajo, pero dijo que no asiste a los cursos que se imparten a través de la DGETI, por que en las mañanas trabaja en otra institución. Al estar realizando la entrevista llegó una persona para que se fueran a comer, y en ese momento se suspendió la entrevista, ya que según Silvia solo les dan una hora de comida.

AUXILIAR DE ANALISTA TÉCNICO.

Mercedes Ibarra Meléndez.
49 años de edad
Carrera: Secretaria ejecutiva.

a) Se le pregunto si sabe de los cursos de autogestión y liderazgo, código de ética y atención al cliente que imparte la DGETI y que son obligatorios para el personal administrativo? R.- respondió que no sabe, pero que le gustaría tomar el curso de atención al cliente para brindar un mejor servicio.

A pesar de que esta persona vive cerca del plantel siempre llega tarde, además se observó que cuando llega a la institución dedica su tiempo a maquillarse y en ocasiones hay alumnos o padres de familia que están esperando ser atendidos por esta persona. Con esta persona no se pudo realizar la entrevista, ya que llegó tarde y tuvo que atender a algunas personas que la estaban esperando

Al realizar la investigación de campo tuve la oportunidad de observar que el personal de control escolar de ambos turnos se ausentan muy seguido sabiendo que hay trabajo pendiente y desafortunadamente las personas que solicitan información de cualquier tipo tienen que regresar al día siguiente para ser atendidos.

Tanto en la institución como en la DGETI se acudió a investigar las actividades del área de capacitación que se llevan a cabo relacionadas con la misma, para el personal administrativo. Sólo se pudo platicar con la auxiliar del titular, quien me entregó el formato denominado “Cédula para la detección de necesidades de capacitación 2002”.
Este formato consta de tres hojas, las dos primeras contemplan cursos relacionados con el desarrollo y adquisición de habilidades y actitudes para desempeñar, de manera productiva, sus funciones; la tercera hoja comprende conferencias, cursos de desarrollo humano e información para la realización de actividades recreativas, culturales y deportivas.

Su comentario fue que sólo se utiliza la tercera hoja de dicho formato, o sea la que se refiere a la información de actividades recreativas y deportivas, ya que el contenido de las dos primeras hojas lo consideran poco importante y no les interesa ni a los jefes, ni a los subordinados, con esto se puede concluir que los cursos que buscan desarrollar y capacitar al personal administrativo no son del interés del jefe, ni del subordinado.
Esto confirma el hecho de que no se ofrecen cursos de capacitación, ni se programan, ya que al personal al que va dirigido no le interesa capacitarse.

Asimismo al solicitar el documento que avala las cuarenta horas de capacitación para el personal administrativo, se me indicó que pasara a hablar con el Licenciado Porfirio Aguilar (quién actualmente ocupa el puesto de programación de año sabático y otras prestaciones para el personal docente). Esta persona comentó que para él no era tan importante que se capacitara el personal administrativo, ya que quienes impartían los cursos de capacitación o actualización para los planteles eran los docentes, que ellos sí debían estar en constante capacitación. En cuanto al documento que avala las cuarenta horas de capacitación al año para el personal administrativo, mencionó que la Oficialía Mayor de la SEP era la que tenía en su poder esa documentación, y que tenía que hablar con la persona encargada del área de Capacitación de esta dependencia.

Por esta razón se solicitó una entrevista con la encargada del área de capacitación en la Oficialía Mayor de la SEP, la Licenciada Gabriela Neri, se me informó una fecha para la cita pero ese día la Licenciada no regresó a sus labores. No me quisieron dar otra fecha porque la agenda de esta persona estaba saturada.

Con respecto al programa institucional de capacitación que maneja la DGETI, el Licenciado Porfirio Aguilar comentó que es un programa sexenal que va encaminado al desarrollo de los valores personales de los servidores públicos, además que este programa sirve para que se fijen sus metas a corto y largo plazo.

Este programa institucional no está avalado por ningún documento, ya que es una filosofía impuesta por el PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (PROMAP) en el sexenio del Doctor Ernesto Zedillo, se considera que cada candidato a la presidencia tendrá que elaborar su programa institucional para ponerlo en marcha.

También mencionó que este programa es obligatorio para el personal administrativo, pero al investigar en el CETis se detectó que nadie conoce dicho programa, inclusive el mismo departamento de recursos humanos no sabe de su existencia.

Cuando se cuestionó al personal de Control Escolar sabía la existencia del programa institucional, implementado por el Gobierno Federal buscando el desarrollo de los valores personales, la respuesta fue que la mayoría no lo conocía y que inclusive, el departamento de recursos humanos ni siquiera les había informado de éste. Las pocas personas que tienen información del programa sólo han tomado los cursos (el jefe de Servicios Escolares, y una auxiliar analista). Otras dos comentaron que, aún cuando conocen el programa, no han tomado cursos por falta de tiempo.

El problema que existe en este departamento es que la gente que trabaja ahí ni siquiera se percata de las cosas que están mal, o si lo notan, hacen como sí no pasara nada. La actitud del personal muestra las siguientes características:

- Nadie le pone pasión a las cosas relacionadas con el trabajo.
- Las situaciones que sí los emocionan están fuera de la institución
- Sólo les interesa cobrar sus cheques de pago, sus vacaciones y otras prestaciones.
- La actitud general es trabaja lo menos posible.
- Nadie asume más responsabilidad de la mínima necesaria.
- Todos hacen apenas lo suficiente para que no les llamen la atención.
- A nadie le importan las mejoras; todos le temen al cambio.

Se trató de realizar una entrevista con el director de la institución, sin embargo puso muchos obstáculos al grado de que no se pudo realizar (la explicación fue que no se encontraba en el área, en ese momento estaba atendiendo a otras personas o estaba muy ocupado).

De acuerdo con las respuestas de los cuestionarios aplicados se concluye lo siguiente:

1.- Con respecto al jefe de servicios escolares, se observó que carece de autoridad para tomar decisiones cuando existe una vacante o algún cambio en el departamento de control escolar, ya que quien toma la decisión de la persona que ocupara el puesto es el Director del plantel, sólo él ejerce esas facultades.

2.- La jefa de Servicios Escolares no puede obligar al personal bajo su cargo a asistir a los cursos de capacitación o actualización que imparte la DGETI, porque para ella, el personal es quien decide si asiste o no.

3.- La jefa de Servicios Escolares tiene diez años aproximadamente en el puesto, además ostenta plaza de docente de tiempo completo. Esto permite que no se le exija una hora específica para presentarse en su departamento, esto genera que el turno matutino este desprotegido.

4.- No se tienen designados lugares específicos para resguardar los documentos que genera el área de Servicios Escolares, por esto cuando se trata de localizar algún documento se pierde mucho tiempo e incluso, algunas veces, ni siquiera se logran encontrar. Se detectó que el personal no se presenta a trabajar hasta tres días seguidos y no pasa nada.

5.- La jefe de servicios escolares imparte clases en las primeras horas del turno vespertino (14:20 a 16:30 hrs.) por lo que en ocasiones cuando existe algún problema en el turno matutino y llegan los alumnos a buscarla para que haya alguna solución la tienen que esperar en su oficina, y a veces no tiene precaución con los documentos oficiales, por lo que en una ocasión se extraviaron certificados oficiales se dio aviso a las autoridades del plantel, pero no se hizo caso de este problema.

6.- La jefe de control escolar tanto del turno matutino como vespertino, no revisan la información que entregan las auxiliares analistas, (para que sea enviada a la coordinación de enlace operativo), por lo que en ocasiones les regresan la información y lo tienen que volver a repetir.

7.- En ocasiones la jefe de control escolar del turno vespertino cuando sale a comer regresa una hora antes de su salida, y nadie le llama la atención, y a veces cuando va a la coordinación a dejar documentos de los alumnos, ya no regresa a trabajar.

8.- La jefe de control escolar no tiene ningún tipo de comunicación con las auxiliares analistas, ya que cuando el trabajo se tiene que entregar en un tiempo determinado estas ni siquiera saben, por lo que tienen que trabajar tiempo extra, generando conflictos personales entre ellas.

9.- En cuanto al desempeño de las auxiliares analistas es deficiente, ya que archivan mal su papelería, la captura de datos (como son calificaciones, nombres de los estudiantes, elaboración de constancias, elaboración de actas para los profesores, etc.) es incorrecta y ellas ni siquiera se percatan de sus errores.

10.- Para el personal de control escolar lo más importante son otras actividades, como por ejemplo, salir a platicar con el personal ajeno a la oficina, tomar café, ver catálogos.

11.- Tanto el personal del turno matutino como vespertino llega después de su hora de entrada, ya que nadie les dice nada, ni les impone sanción alguna, ocasionando retraso en el trabajo e incluso hay personas esperando a que se les atienda. En ocasiones llegan a maquillarse o se ausentan para comprar comida.

12.- El personal del turno matutino se dedica a copiar música de Internet o a quemar discos, ya que no existe restricción alguna por parte del jefe de control escolar o en ocasiones entra personal ajeno a la oficina y hace uso del equipo de cómputo o máquinas de escribir, provocando que se genere algún virus informático o que las máquinas queden inservibles.

13.- A veces no hay quien proporcione información cuando se solicita, ya sean calificaciones, fechas de exámenes extraordinarios, entrega de boletas de calificaciones o constancias que los estudiantes solicitan, etc.

14.- El personal de control escolar manifestó la necesidad de capacitación en paquetería office, (manejo de word, power point, excel) ya que han tenido serios problemas para capturar su información y en ocasiones tienen que pedir apoyo a compañeros que conozcan el manejo de la misma.

15.- Existe falta de interés para asistir a los cursos de capacitación o actualización que imparte la DGETI, ya que consideran que los cursos son obsoletos.

16.- Existe una desorganización total al interior del departamento de control escolar en cuanto al manejo de documentos e información. Esto se debe a que todos los empleados (tanto del turno matutino como vespertino) tienen acceso a todos los archivos e información, lo que resulta un extravío de documentos. Todo esto ocasiona que no se pueda responsabilizar a nadie del mal manejo de estos documentos y de la información.

17.- Los cursos de capacitación no se programan, razón por la cual los empleados tienen el pretexto para no actualizarse.

18.- Algunos empleados trabajan doble turno, por lo que pretextan imposibilidad de asistir a los cursos de capacitación.

19.- La mayor parte del personal en la institución rebasa los diez años o más de antigüedad, y más de veinte años trabajando para el gobierno, por lo que pareciera que sólo están esperando su jubilación.

20.- Si el empleado administrativo no realiza correcta y oportunamente su trabajo, no recibe sanción alguna.

Durante la investigación de campo se obtuvieron los siguientes resultados, con respecto a la obtención de la información escrita, así como entrevistas con el personal del CETis No.39.

Para conseguir los organigramas tanto del plantel como del departamento de Servicios Escolares no existió ningún problema, ya que el auxiliar del departamento de Recursos Humanos el profesor Manuel Toledo autorizó el permiso en ausencia de la jefe de este departamento, además comentó que para ocupar el puesto de jefe de algún departamento vacante (por ejemplo servicios bibliotecarios), es necesario ser docente de tiempo completo.

También se le solicitó el reglamento interior de trabajo, a lo que respondió que no existe tal reglamento, ya que se basan en la Ley Federal del Trabajo Burocrático, así mismo se le solicitó el manual de perfiles de puestos (para obtener la perfil del personal de Control Escolar), a lo que respondió que ese manual lo tenía el profesor Pablo Jasso encargado del departamento de Vinculación con el sector Público Productivo y mencionó que ese manual no se le podía prestar a cualquier persona ajena a la institución.

Al solicitar dicho manual al departamento de Vinculación primero se tuvo que hacer cita con el jefe de este departamento pero no se pudo realizar la entrevista con él porque tuvo una junta con el director del plantel, sin embargo la auxiliar de este departamento la profesora Gabriela Mazip, mencionó que recursos humanos era el departamento encargado de dicha información, por lo que se tuvo que solicitar la ayuda del Subdirector del plantel para conseguir la información. Este manual apareció en el departamento de planeación y evaluación, después de quince días de solicitado se pudo obtener la información deseada con la condición de que el director del plantel no se enterara.

CAPÍTULO IV

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL MEDIANTE LA CAPACITACIÓN EN LA OFICINA DE CONTROL ESCOLAR EN EL CETís No.39

Todavía de alguna manera, se utiliza el tradicional entrenamiento de cursos por unas cuantas semanas, que sólo formarán parte de un currículum y no del desempeño diario de la organización. Para conocer con exactitud las deficiencias actuales en el desempeño del trabajo que realiza el personal, es necesario que se determine la planeación de los recursos humanos con el fin de determinar el número de personas que se programarán para los cursos, así como las fechas en que se impartirá la capacitación y cuales serán las características de esta.

Es importante que se valoren las necesidades que surgen a través de los nuevos proyectos de la organización, esto es; la reorganización en los departamentos u oficinas, nuevas instalaciones, personal de nuevo ingreso, nuevas funciones, etc., por lo que se necesitará elaborar un censo en el aspecto cualitativo y cuantitativo de los recursos humanos de la organización con el fin de obtener las necesidades reales de capacitación. Una vez que se ha recolectado la información, ésta se deberá clasificar para obtener la información que pueda ser útil a la organización.

Una vez que se han detectado las necesidades específicas de capacitación para cada persona o grupo, la etapa siguiente será la elaboración de uno o varios programas de capacitación para cubrir dichas necesidades.
Por lo que entonces será importante que las organizaciones reconozcan la necesidad de utilizar herramientas flexibles que se puedan implementar con rapidez y muestren resultados en el menor tiempo posible.

A continuación se darán algunas recomendaciones para la elaboración de un programa de capacitación, así como para brindar un mejor servicio en la oficina de Control Escolar en el Centro de Estudios Tecnológicos industrial y de servicios (CETis) No.39 con el fin de mejorar el desempeño laboral del personal.

Para que un programa de capacitación tenga el éxito esperado es necesario planearlo y prepararlo adecuadamente, con el fin de:

- Lograr los máximos beneficios para el personal participante.
- Proporcionar al programa una mayor validez e importancia.
- Ofrecer a los instructores encargados de la impartición del programa, más seguridad en sí mismos.

Al elaborar un programa de capacitación se deberán determinar los objetivos o metas a alcanzar y tenerlos presente cuando se realice la planeación y ejecución de las sesiones de dicho programa. Para lograr la eficacia y eficiencia en el diseño y elaboración de un programa de capacitación es importante haber aplicado una adecuada detección de necesidades de capacitación, con el fin de localizar los problemas que se presentan, ya sea en el departamento o la oficina, y así poder resolver el problema por medio del proceso de capacitación y adiestramiento de personal.

Un programa de capacitación de acuerdo con Calderón Córdova (1990, p.51) debe cubrir tres aspectos básicos:

- ✓ Detectar las necesidades de capacitación derivadas de los problemas que afectan las funciones operacionales de la organización.
- ✓ Capacitar y adiestrar al trabajador en todas las actividades relacionadas con su puesto.
- ✓ Capacitar y adiestrar al empleado para ascender de nivel jerárquico y en su desarrollo individual.

De acuerdo con Reza Trosino (1996, p.33) para elaborar un programa de capacitación se deben tomar en cuenta algunas consideraciones:

a) Investigar los antecedentes sobre las necesidades organizacionales y de capacitación. Por lo que es necesario establecer necesidades de tipos manifiestas y encubiertas y jerarquizar áreas y personas a capacitar.

b) Hacer un inventario de recursos humanos y describir lo más detallado posible en cuanto a las carencias de conocimientos a satisfacer de cada empleado o grupo de trabajadores.

El contenido principal que debe tener el programa de capacitación puede ser el siguiente:

a) La presentación del programa; en el cual se puede incluir problemáticas experimentadas, sus etapas, principales características y la breve descripción del contenido.
b) Planeación estratégica de capacitación que debe referirse a la misión de la organización, los principales objetivos de las áreas y programas.

También se pueden tomar algunos puntos que el autor Siliceo (2000, p.55) considera importantes para alcanzar los objetivos en las organizaciones.

- Integración del personal a la organización.
- Identificar los símbolos, valores y compromisos de todo el personal respecto a su trabajo.
- La formación de actitudes de calidad y productividad.
- La preparación administrativa del personal de cualquier nivel
- La capacidad y/o responsabilidad en el manejo de las máquinas y equipos.
- La adopción de criterios, conocimientos y habilidades que permitan un buen liderazgo y encauzamiento de las energías de los demás
- La inspiración y creatividad, derivadas de la capacitación, abren nuevas puertas para el desempeño de una organización.

Se dice que una de las principales herramientas para promover cursos de capacitación y adiestramiento para trabajadores, es el Catálogo de cursos. Este documento se elabora con el fin de saber cuáles son los cursos que se van a impartir con regularidad en la institución, este catálogo puede ser diseñado internamente para uso exclusivo de la misma,

o bien puede ser de manera externa con el fin de contratar personal especializado en los cursos que se van impartir. Es importante decir que la institución cuenta con un formato denominado "CEDULA PARA LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN" (anexo 4), este formato puede ser utilizado como catálogo de cursos, ya que en él se contemplan los nombres de los cursos y claves de organización así como el nombre del área al que va dirigido dicho curso. Este formato o catálogo de cursos puede resultar muy útil, ya que los cursos se podrían programar mensual, semestral o anualmente con el fin de obtener los resultados deseados.

También se puede recomendar la utilización de fichas de inscripción en donde se anotaran los datos de las personas que van a tomar los cursos, con la finalidad de llevar un mejor control del personal y así ver cuantas personas asisten.

La ficha de inscripción a programas de capacitación debe contener los siguientes datos:

Nombre del curso:	
Fecha y lugar de impartición	
Nombre del instructor:	
Nombre del participante:	
No. de registro: RFC:	
Puesto:	
Área en la que labora:	
Nombre y cargo del jefe de departamento:	
Horario de trabajo:	
Firma del solicitante	Firma del jefe inmediato:

En cuanto al desempeño laboral y de servicio dentro de la oficina de Control Escolar se generan algunas recomendaciones relacionadas con los puestos de jefe de departamento y jefe de oficina y subordinados.

- Que el jefe de departamento o de oficina ejerza sus funciones como personal supervisor, con el fin de mejorar el desempeño en el trabajo que realizan los subordinados y evitar pérdida de tiempo y errores en el trabajo.
- Que se cumpla con el horario establecido para atender a los alumnos, así como tener lista la papelería para los estudiantes, (entrega de calificaciones, solicitudes de exámenes extraordinarios, etc.)
- Que se realice las funciones de supervisión en las áreas especificas donde se encuentra cada uno de sus subordinados
- Que se determinen las responsabilidades específicas para cada empleado o puesto a su cargo
- Que se elabore un manual de funciones que contemple todas las responsabilidades o actividades de cada uno de los puestos subordinados, así como la periodicidad y programación de las mismas.
- Que se elabore una agenda de actividades, para programar al personal a los cursos que imparte la DGETI, llevar un control de asistencia para aplicar algún tipo de sanción al personal que falte, así mismo llevar un control de tiempo cuando el personal sale a desayunar o comer.
- Elaborar un reglamento interior de trabajo para saber cuales son los derechos y obligaciones de los trabajadores.
- Si el plantel cuenta con un departamento de capacitación y adiestramiento para los trabajadores solicitar o contratar personal instructor para que capacite continuamente al personal de control escolar y, en general, a todo el personal administrativo que trabaje en oficinas con el fin de mejorar el desempeño de su trabajo.
- Incentivar al personal para que asista a los cursos de capacitación o actualización que imparte la DGETI.

- Que el jefe de servicios escolares programe y solicite cursos relacionados con el manejo de paquetería office (Word, Power point, Excel), así como calidad en el servicio, liderazgo (para el jefe de oficina y el jefe de departamento), toma de decisiones, cursos secretariales, etc.
- Realizar juntas con jefes de oficina y subordinados para saber cuáles son las actividades que han realizado y si se presentó alguna dificultad con respecto al desempeño de su trabajo.
- Que se utilicen las ventanillas para atender a los estudiantes y padres de familia, para evitar el acceso a las oficinas y se posibilite la sustracción de documentación oficial.
- Que se utilice el formato que envía la DGETI para solicitar los cursos de capacitación o actualización**.** (anexo 4)
- Restringir la entrada a personal ajeno a la oficina de control escolar con el fin de evitar que utilicen las máquinas de cómputo o de escribir.
- Portar un gafete que los acredite como personal de control escolar y de la institución.
- Programar turnos para la atención continua de los estudiantes.
- Solicitar personal para cubrir las vacantes existentes en el turno vespertino.
- Restringir el uso de las computadoras con el fin de evitar que se pierda o se bloquee la información.
- Sancionar al personal que sea sorprendido dándole mal uso al equipo de cómputo.
- Solicitar un jefe para el departamento de servicios escolares en el turno matutino con el fin de resolver los problemas que puedan surgir en ese turno.
- Motivar a los auxiliares analistas de ambos turnos, para que tomen conciencia de lo importante que son para esta oficina.
- Motivar a las auxiliares analistas para que lleguen lo más presentable posible; esto es, un maquillaje discreto, una vestimenta adecuada para el trabajo en oficina.

- Que sean responsables de su área de trabajo, así como de su material, esto para un mejor desempeño de sus funciones.
- Que el personal de la oficina de Control Escolar se abstenga de hacer comentarios que generen molestia entre ellos mismos.
- Respetar los tiempos para salir a desayunar o comer para evitar que alguna persona ajena al archivo traspapele los documentos.
- Programar personal para cubrir ausencias.
- Ordenar los archivos y la documentación adecuadamente.
- Asistir a los cursos de capacitación que imparte la DGETI, para mejorar su desempeño.
- Checar la lista de cursos para solicitar el adecuado, de acuerdo al puesto que ocupa y solicitarlo con tiempo para que se programe.
- No permitir la entrada a personas ajenas al departamento.
- Programar apoyos cuando algún compañero de la oficina falte o asista a los cursos de capacitación.
- Portar el gafete que los acredite como personal de la institución.
- Usar un lenguaje apropiado dentro de la oficina y la institución
- Evitar comer dentro del área de trabajo.
- Que se difunda y promueva el programa institucional de capacitación elaborado por el gobierno con el fin de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores al servicio del estado.

En cuanto a la delegación de autoridad y toma de desiciones en algunos casos cuando los jefes de departamento o de oficina se encuentren ausentes se podría hablar de aplicar la filosofía del EMPOWERMENT, que consiste, en que la toma de decisiones descienda a los niveles bajos de la organización. Se dice que el EMPOWERMENT es un nuevo concepto en Administración, ya que es una nueva forma de administrar a la organización, que integra los recursos financieros, la tecnología, el equipo y los recursos humanos, esto con el fin de lograr los objetivos de la organización.

A continuación se dan algunas definiciones de EMPOWERMENT

KOONTZ y Weihrich (1998, p.780) definen al EMPOWERMENT como “la eficaz autodeterminación de trabajadores y equipos implica, que los administradores están dispuestos a renunciar parte de su autoridad para tomar decisiones a de cederla aquellos”. En otras palabras significa que los empleados, administradores o equipos de todos los niveles de la organización tienen el poder de tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores.

El EMPOWERMENT se encuentra donde los beneficios óptimos de la tecnología de la información son alcanzados. Los miembros, equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseerán la tecnología, habilidades, responsabilidad y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo el quehacer de la organización. El EMPOWERMENT se considera como el movimiento que busca dar poder a la gente vía el entrenamiento, lleva la decisión a la gente que está al frente de la acción y se convierte en la herramienta estratégica que fortalece el quehacer del liderazgo, que da sentido al trabajo en equipo y permite que la calidad total deje de ser una filosofía motivacional y se convierta en un sistema radicalmente funcional.

Garza (www.monografías.com, 2005) considera al EMPOWERMENT como la “participación en el poder; o sea, la delegación de poder o autoridad a los subordinados.” Significa dar poder a otros en la organización, de modo que puedan actuar con más libertad para desempeñar las actividades propias de sus puestos.

Por tanto se puede decir que se denomina EMPOWERMENT al proceso de delegar autoridad a los empleados para que tomen decisiones tendientes a lograr la satisfacción de los clientes que atienden o a la obtención de los objetivos establecidos, sin necesidad de recurrir a consultar con niveles superiores.

Se debe tener presente que para aplicar el EMPOWERMENT, es necesario que haya un entendimiento claro de las responsabilidades del puesto y de los métodos con los que se medirá el éxito, como puede ser el contar con una retroalimentación continúa sobre su rendimiento, sugerencias para mejorar, entre otras. Además los puestos deben ser ideados para que el colaborador tenga sentido de posesión y responsabilidad, por lo que para ello se debe hacer una evaluación de persona/puesto. Los sistemas de recompensa y reconocimiento que desarrollan orgullo y autoestima son de suma importancia. La compensación y otros sistemas de estímulo tienen que estar en concordancia para mejorar el desempeño de los trabajadores.

Los sistemas de selección y promoción que permitan la identificación de trabajadores y líderes de calidad en todos los niveles, con la motivación y las habilidades apropiadas, aumentará la probabilidad de que se alcancen los beneficios y el éxito esperado.

Conclusiones.

La realización de este trabajo permitió identificar la importancia de los conceptos (adiestramiento, capacitación y actualización) que se analizaron, además de considerarse como una parte fundamental para que la organización logre sus objetivos.

En un artículo publicado en la revista Política Digital se menciona que “las promociones y contrataciones en el gobierno deben basarse en los méritos de la persona, y no en la influencia o las conexiones políticas que pudiera tener. La legislación requiere que el gobierno evalúe y **ofrezca capacitación** a los empleados públicos, quienes deben someterse a un proceso de certificación al menos una vez cada cinco años si desean mantener su trabajo” (Experiencias, 2005, p. 42). Se habla de programas y una gran cantidad de cursos que se van a ofrecer para lograr este objetivo.

Aún así es evidente que existen instituciones y sujetos que se preocupan muy poco por estos aspectos, específicamente los jefes de departamento, como se demostró en esta investigación. Quizá se tenga que hablar de la siguiente generación de empleados que no pongan mil pretextos para asistir a capacitarse o que las exigencias de los avances en la tecnología les requiera con urgencia que lo hagan. Sin embargo, es obvio que la falta de capacitación y actualización en algunas instituciones es grave, como se evidenció en el CETis No.39.

Tanto el jefe como los empleados no se percatan de que el hecho de estar más capacitados y actualizados les ayuda a desempeñar mejor su trabajo, además de adquirir nuevos conocimientos y dar un mejor servicio.

Es importante que los directivos de las instituciones sobre todo las educativas, como en este caso, creen una cultura de capacitación y actualización entre todo el personal, pues así se obtendrán mejores resultados en cuanto al desempeño de las funciones que se realizan en las diferentes oficinas.

Finalmente recomendaría a las autoridades de este plantel a crear una cultura de capacitación y actualización para que los empleados sean mejores servidores públicos y que desempeñen mejor su trabajo, así también utilicen la motivación como forma de recompensa para los empleados y estos pugnen por ser mejores personas.

BIBLIOGRAFÍA

Adiestramiento **R**ápido de **M**ano de **O**bra (ARMO, 1979). **Metodología para la determinación de necesidades de adiestramiento y capacitación.** México.

ARIAS GALICIA F**.** (2000). **Administración de recursos humanos para el alto desempeño.** Quinta edición. Editorial Trillas. México.

BAYON MARINE F**.** (1997). **Gestión de recursos humanos.** Cuarta edición. Editorial Síntesis. México.

CALDERON CORDOVA H. (1990). **Manual para la administración del proceso de capacitación de personal.** Editorial Limusa. México.

DICCIONARIO DE POLITICA Y ADMINISTRACION PÚBLICA. (2002). Colegio de licenciados en ciencias políticas y administración Pública volumen I. México.

CHIAVENATO I**.** (2000). **Introducción general a la teoría de la administración.** Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

DUHALT KRAUSS M. (1986) **La administración de personal publico. E**ditorial INAP. México

EXPERIENCIAS. (2005). E-aprendizaje en el gobierno federal. En: Revista Política Digital. Editorial Nexos. Número 22, año 4. Marzo–abril 2005. México.

GRADOS ESPINOZA J. (1999). **Capacitación y desarrollo de personal.** Editorial Trillas. México.

HERNÁNDEZ PUENTE A**.** (1994) **Administración y desarrollo de personal publico.** Editorial Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). México.

HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ S. (1994) **Introducción a la administración un enfoque teórico practico.** Editorial Mc Graw Hill. México.

HERNÁNDEZ SAMPIERI R. (2001) **Metodología de la investigación.** Segunda edición. Editorial Mc. Graw Hill. México.

JIMÉNEZ CASTRO W. (1990). **Introducción de la teoría administrativa.** Editorial Limusa. México.

JIMÉNEZ NIETO J. I. (1975). **Teoría General de la administración la ciencia administrativa a la luz del análisis sistémico.** Editoriales Tecnos. Madrid, España.

KLIKSBERG, B. (1973) **El pensamiento organizativo del Taylorismo a la teoría de la organización.** Editorial Buenos Aires De palma. Argentina.

KOONTZ H**. y Weihrich** H. (1998) **Administración una perspectiva global.** Décima edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

KOONTZ H**. y Weihrich** H. (1995) **Elementos de administración.** Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

MENDOZA NÚÑEZ A. (1990) **Manual para determinar necesidades de capacitación. Tercera edición.** Editorial Trillas. México.

MÜNCH. GALINDO L. (1994) **Fundamentos de administración.** Quinta edición. Editorial Trillas. México.

MUÑIZ LIMA L. (1992) **Reflexiones en torno a una periodización de la política educativa en México.** Editorial UAM Iztapalapa. México.

PASTRANA, Leonor (1999) **La dimensión administrativa. En las dimensiones de la labor de gestión.** Antología de administración educativa. Editorial Escuela Normal Superior de Hermosillo (ENSH). México.

REZA TROSINO J.C (1997) **Como diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones.** Primera edición. Editorial Panorama. México.

REZA TROSINO J.C (1996) **Como desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones.** Primera edición. Editorial panorama. México.

RODRÍGUEZ VALENCIA J. (2002) **Administración moderna de personal fundamentos.** Sexta Edición. Editorial Thomson. México.

SILICEO Aguilar A. (2000) **Capacitación y desarrollo de personal.** Tercera Edición. Editorial Limusa. México.

TERRY G. (1982)**. Principios de administración.** Sexta edición. Cia. Editorial Continental SA de CV. México.

TORRES HERNÁNDEZ Z. (2001) **Fundamentos de Administración.** Primera edición. Editorial Escuela Superior de Contaduría y Administración (ESCA, IPN). México.

TRUEBA URBINA A. (2002) **Legislación Federal del Trabajo Burocrático.** Cuarta edición. Editorial Porrúa. México.

WHITE Leonard D. (1975). **Introduction to the study of Public Administration.** Fouth edition. **E**ditorial McMillan Company. Nueva York, N.Y.

LEYES Y REGLAMENTOS.

Ley Federal del Trabajo (2001) Secretaria del Trabajo y Previsión Social 13ª edición, México.

Leyes y códigos de México. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1997) 117ª edición. Editorial Porrúa. México.

Manual de Organización del Centro de Estudios Tecnológicos industrial y de servicios (1999). DGETI.

Manual de Modelo Académico (1997) de la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial. (DGETI). México.

Lineamientos Generales que regulan el Sistema de Administración de Personal (circular 800). 1994. Editorial Dirección General de Educación Tecnológica Industrial, DGETI. México.

Unidad **C**oordinadora del **E**mpleo **C**apacitación y **A**diestramiento. (1979). **Guía técnica para la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento en la pequeña y mediana empresa,** Serie técnica, núm. 1. Editorial popular de los trabajadores. (UCECA).< México.

SITIOS EN INTERNET

www.sep.gob.mx Ley General de Educación. (2003)

www.dgeti.sep.gob.mx Historia de la educación técnica compendio. (2004)

www.unamosapuntes.com Función de los recursos humanos. (2004)

www.revistavision.com Administración educativa. (2003)

www.monografias.com Definición de EMPOWERMENT. (2005)

ANEXOS

Anexo 1

PLANES DE ESTUDIOS 2000 POR CADA ESPECIALIDAD

1) AREA FISICO MATEMATICAS.

a) ELECTRICIDAD

1er. SEMESTRE	**2do. SEMESTRE**
MATETAMTICAS I	MATEMATICAS II
TALLER DE LEC. Y RED.I	TALLER DE LECT.Y RED.II
QUIMICA I	QUIMICA II
LENGUA ADIC. ESP. I	LENGUA ADIC.ESP. II
ACT. COCURRICULARES I	BIOLOGIA
SEGURIDAD INDUSTRIAL	ACT. COCURRICULARES II
DIBUJO I	DIBUJO II
TEC. Y TALLER DE ELEC. I	TEC. Y TALLER DE ELEC. II
3er. SEMESTRE	**4to. SEMESTRE**
MATEMATICAS III	MATEMATICAS IV
FISICA I	FISICA II
QUIMICA III	INTROD. A LAS C.SOC.
METODOS DE INVESTIGACION I	METODOS DE INVESTIGACION II
COMPUTACION	DESARROLLO MOTIVACIONAL
ELECTRICADAD RESIDENCIAL	CIRCUITOS ELECTRICOS
ELECTRONICA I	ELECTRONICA II
TEC. Y TALLER DE ELEC. III	TEC. Y TALLER DE ELEC. IV
5to. SEMESTRE	**6to. SEMESTRE**
MATEMATICAS V	ALUMBRADO
FISICA III	COSTOS Y PRESUPUESTOS
HISTORIA DE MEXICO	ESTRUC. SOCIOECONOM. DE MEXICO
FILOSOFIA	ELECTRICIDAD INDUSTRIAL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	TRANSMISION Y DISTRIB. DELA ELEC.
CENTRALES ELECTRICAS	TEC. Y TALLER DE ELECTRICIDAD VI
CALCULO DE INSTALACIONES ELEC.	
TEC. Y TALLER DE ELEC. V	

b) MECANICA

1er. SEMESTRE	**2do. SEMESTRE**
MATETAMTICAS I	MATEMATICAS II
TALLER DE LEC. Y RED.I	TALLER DE LECT.Y RED.II
QUIMICA I	QUIMICA II
LENGUA ADIC. ESP. I	LENGUA ADIC.ESP. II
TEC. Y PRACTICAS DEL TALLER DE MECANICA	BIOLOGIA
DIBUJO I	TEC. Y PRAC.TALLER DE MECANICA II
SEGURIDAD INDUSTRIAL	DIBUJO II
ACTIVIDADES COCURRICULARES I	ACTIVIDADES COCURRICULARES II
3er. SEMESTRE	**4to. SEMESTRE**
MATEMATICAS III	MATEMATICAS IV
FISICA I	FISICA II
QUIMICA III	INTROD. A LAS C.SOC.
METODOS DE INVESTIGACION I	METODOS DE INVESTIGACION II
COMPUTACION	DESARROLLO MOTIVACIONAL
TEC.Y PRAC.TALLER DE MECANICA III	TEC.Y PRAC.TALLER DE MECANICA IV
*CONTROL DE CALIDAD	ELEMENTOS DE MECANISMOS
DIBUJO DE LA ESPECIALIDAD I	DIBUJO DE LA ESPECIALDAD IV
5to. SEMESTRE	**6to. SEMESTRE**
MATEMATICAS V	ESTRUC.SOCIOECONOM. DE MEXICO
FISICA III	CONTROL DE LA PRODUCCION
HISTORIA DE MEXICO	TRATAMIENTOS TERMICOS
FILOSOFIA	TEC.Y PRAC. TALLER DE MECANICA VI
TEC. Y PRAC. TALLER DE MECANICA V	RESISTENCIA DE MATERIALES II
RESIST.MATER.Y LABORATORIO I	SISTEMAS DE FLUIDOS INDUSTRIALES
MAQ. C/CONTROLES NUMERICOS P/ COMP.	ELECTRICIDAD Y CONTROL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	

c) AIRE ACONDICIONADO Y REFRIGERACION

1er. SEMESTRE	**2do. SEMESTRE**
MATETAMTICAS I	MATEMATICAS II
TALLER DE LEC. Y RED.I	TALLER DE LECT.Y RED.II
QUIMICA I	QUIMICA II
LENGUA ADIC. ESP. I	LENGUA ADIC.ESP. II
ELECTRICIDAD	BIOLOGIA
SEGURIDAD INDUSTRIAL	CIRCUITOS ELECTRICOS
TEC. Y TALLER DE AIRE ACOND. Y REFRIG.I	TEC.Y TALLER AIRE ACOND.Y REFRIG.II
	ACTIVIDADES COCURRICULARES
3er. SEMESTRE	**4to. SEMESTRE**
MATEMATICAS III	MATEMATICAS IV
FISICA I	FISICA II
METODOS DE INVESTIGACION I	METODOS DE INVESTIGACION II
QUIMICA III	INTRODUCCION A LAS C. SOCIALES
COMPUTACION I	DESARROLLO MOTIVACIONAL
DIBUJO I	COMPUTACION II
TEC.TALLER DE AIRE ACOND.Y REFRIG.III	DIBUJO II
	TEC.TALLER DE AIRE ACOND.Y REF. IV
5to. SEMESTRE	**6to. SEMESTRE**
MATEMATICAS V	ESTRUCT.SOCIOECONOM. DE MEXICO
FISICA III	MECANICA DE FLUIDOS
HISTORIA DE MEXICO	ELECTRICIDAD INDUSTRIAL
FILOSOFIA	ELECTRONICA
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	TEC.TALLER DE AIRE ACOND.Y REF.VI
TERMODINAMICA	CALCULO DE CARGAS TERMICAS.
TEC. Y TALLER DE AIRE ACOND. Y REFRIG.V	

2) AREA ECONOMICO-ADMINISTRATIVAS.

a) CONTABILIDAD

1er. SEMESTRE	**2do. SEMESTRE**
MATETAMTICAS I	MATEMATICAS II
TALLER DE LEC. Y RED.I	TALLER DE LECT.Y RED.II
QUIMICA I	QUIMICA II
LENGUA ADIC. ESP. I	LENGUA ADIC.ESP. II
CONTABILIDAD I	CONTABILIDAD II
ACTIVIDADES COCURRICULARES I	ACTIVIDADES COCURRICULARES II
COMPUTACION	BIOLOGIA
ADMINISTRCION	CALCULO FINANCIERO
3er. SEMESTRE	**4to. SEMESTRE**
MATEMATICAS III	MATEMATICAS IV
FISICA I	FISICA II
DERECHO I	DERECHO II
METODOS DE INVESTIGACION I	METODOS DE INVESTIGACION II
CONTABILIDAD III	CONTABILIDAD IV
ORGANIZACIÓN CONTABLE	DESARROLLO MOTIVACIONAL
SOFTWARE ADMINISTRATIVO	LEGISLACION FISCAL
	INTRODUCCION . A LAS CIENCIAS SOCIALES
o	
5to. SEMESTRE	**6to. SEMESTRE**
MATEMATICAS V	PSICOLOGIA
AUDITORIA I	AUDITORIA II
HISTORIA DE MEXICO	ECONOMIA
ESTUDIO DE LAS CONTRIBUCIONES	ESTUDIO DE LAS CONTRIBUCIONES II
CANTABILIDAD V (COSTOS)	CONTABILIDAD VI (SOCIEDADES)
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	ESTRUCT .SOCIOECONOM. DE MEXICO
SOFTWARE CONTABLE Y FISCAL	INTRODUCCION. A LAS FINANZAS.
FILOSOFIA	

b) ADMINISTRACIÓN

1er. SEMESTRE	**2do. SEMESTRE**
MATETAMTICAS I	MATEMATICAS II
TALLER DE LEC. Y RED.I	TALLER DE LECT.Y RED.II
QUIMICA I	QUIMICA II
LENGUA ADIC. ESP. I	LENGUA ADIC.ESP. II
COMPUTACION I	COMPUTACION II
ADMINISTRACION I	ADMINISTRACION DE REC.HUMANOS
ACTIVIDADES COCURRICULARES I	ADMINISTRACION II
	BIOLOGIA
3er. SEMESTRE	**4to. SEMESTRE**
MATEMATICAS III	MATEMATICAS IV
FISICA I	FISICA II
METODOS DE INVESTIGACION I	INTROD. A LAS CIENCIAS SOCIALES
CONTABILIDAD I	METODOS DE INVESTIGACION II
COMPUTACION III	DESARROLLO MOTIVACIONAL
ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS	ADMINISTRACION DE REC.MATERIALES
RELACIONES PUBLICAS	DERECHO I
	CANTABILIDAD II
5to. SEMESTRE	**6to. SEMESTRE**
MATEMATICAS V	ADMON. DE LA MERCADOTECNIA
ECONOMIA	AUDITORIA ADMINISTRATIVA
FILOSOFIA	ESTRUCT.SOCIOECONOM. DE MEXICO
HISTORIA DE MEXICO	ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	DERECHO III
ADMINISTRACION DE REC.FINANCIEROS	
DERECHO II	
PSICOLOGIA	

Anexo 2

FUNCIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL AREA DE SERVICIOS ESCOLARES.

A continuación se hará una descripción de las funciones que realiza el área de Servicios Escolares, así como las del Jefe de servicios escolares, jefe de la oficina de control escolar y los auxiliares analistas técnicos.

Las funciones que realiza el área de Servicios Escolares en el CETis No. 39 son:

1.- Organizar, dirigir y supervisar las actividades de extensión educativa y de control escolar, de acuerdo con las normas y los lineamientos establecidos por la Dirección General de educación Tecnológica Industrial.

2.- Integrar el cuadro de necesidades de recursos humanos financieros y materiales requeridos para el cumplimiento de las labores encomendadas al departamento y presentarlos a la Subdirección Técnica para lo conducente.

3.- Apoyar a la Subdirección Técnica en la formulación del programa anual de operación del ante proyecto de presupuesto, para el plantel.

4.- Elaborar, en coordinación con el Departamento de Planeación y Evaluación, la estructura educativa del plantel y presentarla a la Subdirección Técnica para su validación.

5.- Difundir los reglamentos, políticas y procedimientos emitidos por la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial, para regular l funcionamiento de l plantel así como vigilar su cumplimiento.

6.- Programar, coordinar y supervisar el desarrollo de actividades de promoción deportiva y difusión cultural que se realice en el plantel.

7.- Programar, coordinar y supervisar estudios orientados a identificar las causas que afecten el rendimiento escolar de los alumnos.

8.- Programar, coordinar y supervisar la prestación del servicio social y titulación, de los alumnos del plantel.

9.- Programar, coordinar y supervisar la realización de los estudios socioeconómicos requeridos para el otorgamiento de becas a los alumnos.

10.- Coordinar y supervisar el otorgamiento de becas a los alumnos seleccionados, de acuerdo con las disposiciones vigentes.

11.- Supervisar que los servicios bibliotecarios se proporcionen de acuerdo con las disposiciones vigentes.

12.- Programar, coordinar y supervisar la operación de los procesos de control escolar de los alumnos del plantel.

13.- Mantener coordinación con el Departamento de Servicios Docentes para el registro y control de la situación académica de los alumnos.

14.- Participar en la elaboración del programa operativo anual y el anteproyecto de presupuesto.

15.- Apoyar las actividades de promoción del plantel para la captación de alumnos de nuevo ingreso.

16.- Mantener comunicación con las demás áreas del plantel para el mejor desempeño de sus funciones.

FUNCIONES DE LA OFICINA DE CONTROL ESCOLAR.

A continuación se hará una descripción de las funciones que realiza el personal de control escolar, de acuerdo con el manual.

1.- Desarrollar los procesos de inscripción, reinscripción, acreditación, certificación y titulación de los alumnos del plantel, de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos por la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.

2.- Formular tanto el programa de actividades como el cuadro de necesidades de la oficina y presentarlos al Departamento de Servicios Escolares para lo conducente.

3.- Verificar que los documentos comprobatorios de los alumnos del plantel cumplan con los requisitos establecidos.

4.- Integrar los expedientes de control escolar de los alumnos del plantel.

5.- Elaborar y mantener actualizado el registro de los alumnos y el resultado de sus evaluaciones, de acuerdo con los procedimientos de control escolar.

6.- Elaborar los listados de materias, grupos, así como distribuirlos al personal docente del plantel.

7.- Integrar información relativa al registro y control escolar, en los términos y calendarios establecidos por la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.

8.- Legalizar la documentación del alumnado que así lo requiera de acuerdo con las normas establecidas por la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial.

9.- Participar en la difusión de la convocatoria de entrega de solicitudes y control de la documentación para el otorgamiento de becas a lo alumnos del plantel.

10.- Informar a las autoridades correspondientes acerca de los alumnos cuya situación social amerite el otorgamiento o suspensión de la beca escolar.

11.- Proporcionar al alumnado la información aclaratoria de las incongruencias que se presenten en el registro de calificaciones.

12.- Orientar a los alumnos que los soliciten, acerca de los trámites de cambio de adscripción o de carrera y revisión, revalidación o equivalencia de estudios.

13.- Elaborar los certificados de grado y de ciclo, de acuerdo con los procedimientos establecidos en el manual de Control Escolar.

14.- Gestionar la documentación que requiera el alumnado para obtener el titulo profesional y tramitar su legalización ante la Dirección General de educación Tecnológica Industrial.

15.- proporcionar a los alumnos cuando así lo requieran, los documentos comprobatorios que acrediten su escolaridad.

16.- Informar a los alumnos acerca de los periodos de evaluación académica

17.- Proporcionar al departamento de Planeación y Evaluación, la información necesaria para la planeación de la demanda educativa del plantel.

18.- Proporcionar, en términos y plazos ya establecidos, la información que le sea requerida por el Departamento de Servicios Escolares.

19.- Apoyar las actividades de promoción del plantel para la capacitación de los alumnos de nuevo ingreso.

20.- Mantener la comunicación con las demás áreas del plantel para el mejor desempeño de sus funciones.

FUNCIONES DEL JEFE DE SERVICIOS ESCOLARES.

PROPOSITO DEL PUESTO:

Administrar los servicios de orientación educativa, biblioteca y control escolar que se prestan en el plantel, así como las actividades de extensión educativa que se desarrollen en el mismo.

FUNCIONES.

1) Elaborar con la participación de las áreas a su cargo, el plan anual de actividades del departamento y presentarlo al Subdirector Técnico para lo conducente.

2) Integrar el cuadro de necesidades del departamento y presentarlo a la Subdirección Técnica.

3) Aplicar la estructura orgánica del departamento, de acuerdo con el calendario escolar y el horario de labores establecidos.

4) Participar en los procesos de reclutamiento y selección de personal del departamento.

5) Informar a la Subdirección Técnica sobre la asistencia y puntualidad del personal a su cargo.

6) Difundir entre el personal a su cargo el calendario escolar vigente.

7) Distribuir los espacios físicos del departamento de acuerdo con las necesidades del servicio y la disponibilidad que de ellos tenga.

8) Solicitar, con la aprobación del Subdirector Técnico, los materiales y equipo necesarios para el desarrollo de las labores del departamento.

9) Coordinar y controlar los procesos de titulación de los egresados, conforme a las normas y lineamientos establecidos.

10) Coordinar la prestación de los servicios de orientación educativa, bibliotecarios y primeros auxilios en el plantel.

11) Participar en el proceso de selección de los becarios del plantel.

12) Coordinar y controlar las actividades extraescolares que apoyan el desarrollo de los programas de estudio.

13) Organizar y coordinar las actividades de servicio social de los alumnos del plantel.

14) Establecer coordinación con el área correspondiente, a fin de que las actividades de servicio social se vinculen con el sector productor de bienes y servicios de la región.

15) Coordinar la aplicación del sistema de control escolar de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos.

16) Coordinar la organización y control de la documentación comprobatoria de la situación académica de los alumnos, así como de la que los acredita como integrantes de la comunidad escolar.

17) Presentar al Subdirector Técnico las altas, bajas, traslados y demás incidencias relacionadas con los alumnos del plantel, a fin de recabar las autorizaciones correspondientes para su ejecución.

18) solicitar a las autoridades del plantel la documentación oficial requerida para el desarrollo de los procedimientos de control escolar.

19) Coordinar la integración de los documentos que acredite la personalidad y antecedentes académicos de los aspirantes a ingresar al plantel como alumnos.

20) Participar en el proceso de selección de los aspirantes a ingresar al plantel como alumnos.

21) Coordinar el registro y control de los resultados de las evaluaciones que se apliquen a los alumnos.

22) Participar en proceso de selección de becarios en el plantel.

23) Vigilar que los procesos de control escolar se realicen en el tiempo establecido y con apega a las normas y lineamientos vigentes.

24) Supervisar el desarrollo de las actividades de promoción y difusión deportiva y cultural que se realice en el plantel.

25) Vigilar que las actividades de servicio social y los procesos de titulación se realicen de acuerdo con las normas, lineamientos y calendarios establecidos.

26) Vigilar que los servicios de orientación educativa, enfermería y biblioteca se lleven a cabo de acuerdo con la normatividad vigente y en los horarios y calendarios establecidos.

27) Verificar que los docentes entreguen los resultados de sus evaluaciones, de acuerdo con las normas y calendarios establecidos.

JEFE DE LA OFICINA DE CONTROL ESCOLAR.

PROPOSITO DEL PUESTO:
Integrar y controlar la documentación escolar de los alumnos del plantel.

FUNCIONES.

1) Verificar que la documentación que presenten los alumnos de nuevo ingreso, cumplan con los requisitos establecidos para la inscripción al plantel.

2) Organizar y tramitar los reportes de inscripción y reinscripción de los alumnos.

3) Proporcionar la información acerca de los alumnos cuya situación escolar amerite derecho o suspensión de beca.

4) Canalizar los trámites para cambios de adscripción del plantel o carrera, convalidación y revisión de estudios.

5) Orientar a los alumnos para realizar los trámites de revalidación o equivalencia de estudios.

6) Informar a los alumnos acerca de los periodos de exámenes de regularización.

7) Proporcionar la información relativa al registro de calificaciones de los alumnos.

8) controlar el libro de actas de exámenes de regularización.

9) Validar y controlar los reportes de evaluación de los alumnos.

10) Expedir y controlar las credenciales de identificación de los alumnos, así como las constancias de terminación de estudios.

11) Proporcionar los datos estadísticos que les sean requeridos por las autoridades educativas.

AUXILIAR DE NANALISTA TECNICO DE LA OFICINA DE CONTROL ESCOLAR.

POROPOSITO DEL PUESTO.

Apoyar el desarrollo de los procesos de inscripciones, reinscripciones, acreditación y titulación de los alumnos del plantel.

FUNCIONES.

1) Verificar los documentos que presenten los alumnos de nuevo ingreso para su inscripción.

2) Verificar la acreditación de estudios de los alumnos para la expedición de los documentos correspondientes.

3) Elaborar la relación de los alumnos que ameriten el otorgamiento o suspensión de beca.

4) Coadyuvar en las gestiones de legalización de los títulos profesionales.

5) Participar en la orientación a los alumnos, acerca de los trámites de revalidación o equivalencia de estudios, así como en los cambios de adscripción, carreras, convalidación y revisión de estudios.

SECRETARIAS DE CONTROL ESCOLAR.

PROPOSITO DEL PUESTO.

Proporcionar los servicios secretariales de taquigrafía, mecanografía, archivo y correspondencia del plantel.

FUNCIONES.

1) Tomar dictados en taquigrafía

2) Mecanografiar los trabajos que le asigne el jefe del departamento.

3) Revisar los trabajos de mecanografía.

4) Atender las llamadas telefónicas tomando nota de los recados.

5) Llevar el seguimiento de la agenda de trabajo del jefe del departamento.

6) Llevar el registro de la correspondencia y contestar aquella que señale el jefe del departamento.

7) Integrar y archivar los documentos del departamento.

8) Proporcionar, de acuerdo con las instrucciones del jefe del departamento, la información que puedan requerir las unidades administrativas del plantel.

9) Solicitar al jefe del departamento el material que requiera para la realización de su trabajo.

10) Cumplir con las demás funciones que le asigne el jefe del departamento y que sean a fines a las que antecede.

Anexo 3

FORMATO PARA DIAGNOSTICO DE NECESIDADES ESPECIFICAS DE CAPACITACION PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTROL ESCOLAR.

NOMBRE_____

PUESTO_____

ESCOLARIDAD_____

Mencione su formación completa y el periodo en que tomó los cursos.

¿Considera que la capacitación es valiosa para el personal y la institución?

SI_____ NO_____

Explique Por Que

¿Cuáles son los motivos por los que ha participado en los cursos de capacitación? Explique por que.

Necesidades del puesto	Curriculum	Aprender algo mas	Por envío del jefe del Departamento	otros especifique

¿Está dispuesto a participar próximamente en algún curso?

SI_____ NO_____ NO SE_____

Explique Por Que

Según su opinión ¿Cómo considera que serían sus necesidades específicas de capacitación?

FICHA DE PERFIL PARA EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES DEL CETis No. 39

NOMBRE:_____

PUESTO:_____

ESCOLARIDAD:_____

Mencione su formación completa y el periodo en que tomo los cursos.

Cuantos trabajadores tiene a su cargo

Cuales son los puestos

¿Han sido capacitados los trabajadores?

SI_____ NO_____

En caso de ser afirmativa la respuesta

¿Quien los ha capacitado?

¿Cómo han sido seleccionados para el curso de capacitación?

En caso de que exista algún cambio en el departamento ¿ cómo son seleccionados para ocupar el puesto?

¿En que otras áreas cree usted que sus trabajadores necesitan capacitación?

Por que:

Después de recabar la información necesaria se realizará un análisis para ver los resultados y elaborar una propuesta de capacitación para este departamento.

ANEXO 4

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA | SEP

DIRECCIÓN GENERAL DE PERSONAL
COORDINACIÓN SECTORIAL EN MATERIA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL

CÉDULA PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2002

INSTRUCCIONES: El cuestionario que a continuación se le presenta, muestra el listado de cursos que proporcionarán a sus colaboradores las herramientas necesarias para mejorar y/o desarrollar sus habilidades, conocimientos y actitudes en el área de trabajo.
Es importante señalar que deberá requisitar una cédula por cada uno de sus trabajadores, y elegir tres cursos máximo por cada uno de ellos.
El cuestionario no es una prueba, ni puede ser calificada de correcta o incorrecta, su utilización es para fines meramente de capacitación, por lo que le pedimos sea sincero y responda de manera objetiva y honesta.

Anote en los espacios en blanco los datos solicitados.

Nombre del colaborador (a) SANCHEZ GARCIA MIREYA	RFC SAGM730531I73
Area de Adscripción DIRECCION GENERAL DE EDUCACION TECNOLOGICA INDUSTRIAL	Teléfono o R.M.

Describa brevemente las tres (3) funciones principales que realiza su colaborador (a)

1.- _____

_____

2.- _____

_____

3.- _____

_____

Lea cuidadosamente y señale con una "X" los cursos que considere le ayudarán a desempeñar de manera productiva las funciones que realiza su colaborador (a).

ÁREA ADMINISTRATIVA

Proporciona metodologías y técnicas para planear, organizar y controlar adecuadamente el desarrollo de las actividades administrativas.

ADM01	– Introducción a la administración	☐
ADM02	– Técnicas e instrumentos de planeación	☐
ADM03	– Diseño de formas administrativas	☐
ADM04	– Manuales administrativos; organización y procedimientos	☐
ADM05	– Análisis de problemas administrativos	☐
ADM06	– Elaboración y presentación de programas administrativos	☐
ADM07	– Metodología de la investigación	☐
ADM08	– Técnicas de investigación	☐
ADM09	– Principios básicos de estadística	☐
ADM10	– Técnicas de supervisión	☐
ADM11	– Administración de oficinas	☐
ADM12	– Calidad en el servicio	☐
ADM13	– Administración del trabajo	☐
ADM14	– Trabajo en equipo	☐

ÁREA SERVICIOS

Proporciona conocimientos técnicos para mantener en adecuadas condiciones el funcionamiento de las instalaciones, mobiliario y equipo de la unidad administrativa.

SER01	– Circuitos eléctricos	☐
SER02	– Alumbrado eléctrico	☐
SER03	– Instalaciones eléctricas	☐
SER04	– Mantenimiento básico automotriz	☐
SER05	– Mantenimiento básico eléctrico automotriz	☐
SER06	– Herramienta y materiales de plomería	☐
SER07	– Instalaciones de plomería	☐
SER08	– Mantenimiento y reparación de plomería	☐
SER09	– Intendencia y mantenimiento menor	☐
SER10	– Soldadura eléctrica	☐
SER11	– Carpintería	☐
SER12	– Cerrajería	☐

ÁREA SECRETARIAL

Proporciona técnicas y reglas para adquirir habilidades que optimicen la función secretarial.

SEC01	– Introducción a la función secretarial	☐
SEC02	– Manejo y elaboración de la correspondencia oficial	☐
SEC03	– Clasificación y control de archivos	☐
SEC04	– Mecanografía básica	☐
SEC05	– Mecanografía Avanzada	☐
SEC06	– Taquigrafía básica	☐
SEC07	– Taquigrafía avanzada	☐
SEC08	– Ortografía I	☐
SEC09	– Ortografía II	☐
SEC10	– Ortografía III	☐
SEC11	– Redacción básica	☐
SEC12	– Redacción avanzada	☐
SEC13	– Actualización en Administración secretarial	☐

ÁREA ESPECÍFICA

Proporciona conocimientos y desarrolla habilidades que permiten cumplir con actividades concretas en el área de trabajo.

ACE01	– Formación de instructores	☐
ACE02	– Dinámica de grupos	☐
ACE03	– Elaboración de recursos didácticos y manejo de equipo audiovisual	☐
ACE04	– Como ser una edecán exitosa	☐
ACE05	– Coordinación de teleaulas	☐
ACE06	– Éxito en la atención al cliente	☐

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA | SEP

DIRECCIÓN GENERAL DE PERSONAL
COORDINACIÓN SECTORIAL EN MATERIA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL

CÉDULA PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2002

ÁREA ACTITUDINAL

Proporciona técnicas y elementos para mejorar las actitudes de los servidores públicos y promover una relación sana y productiva en el ámbito laboral.

ACT01	–	Motivación en el trabajo	☐
ACT02	–	Interacción humana	☐
ACT03	–	Asertividad	☐

ÁREA COMPLEMENTARIA

Proporciona conocimientos adicionales para mejorar las actividades laborales.

COM01	–	Ortografía para ejecutivos	☐
COM02	–	Ortografía I	☐
COM03	–	Ortografía II	☐
COM04	–	Ortografía III	☐
COM05	–	Redacción para ejecutivos	☐
COM06	–	Redacción básica	☐
COM07	–	Redacción avanzada	☐
COM08	–	Expresión oral	☐

ÁREA INFORMÁTICA

Proporciona conocimientos para el manejo de paquetes de cómputo que permitan automatizar las labores de la oficina.

INF01	–	Introducción a la informática versiones (Ms-Dos y Windows) (Plataforma Windows 98)	☐
INF02	–	Paquetería básica versiones (Word 6.0 y Excel 5.0) (Word 97 y Excel 97) (Word2000 y Excel 2000)	☐
INF03	–	Word 6.0 (Intermedio) Word 97 (Intermedio) Word 2000 (Intermedio)	☐
INF04	–	Excel 5.0 (Intermedio) y Excel 97 (Intermedio)	☐
INF05	–	Power Point 4.0 (Intermedio) y Power Point 97 (Intermedio)	☐
INF06	–	Access 97 básico	☐
INF07	–	Corel Draw 5.0	☐
INF08	–	Internet y correo electrónico	☐
INF08	–	Internet y correo electrónico Netscape 6.1	☐
INF9	–	Diseño de páginas www	☐

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA | SEP

DIRECCIÓN GENERAL DE PERSONAL
COORDINACIÓN SECTORIAL EN MATERIA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL

CÉDULA PARA LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE DESARROLLO 2002

INSTRUCCIONES: Anote en los espacios en blanco los datos solicitados.

Nombre del coloborador (a)	RFC
Area de Adscripción	Teléfono o R.M.
Función Principal	

Lea cuidadosamente y señale con una "X" las actividades que considere le permitirán a su colaborador (a) fortalecer su desarrollo personal (favor de elegir máximo cuatro actividades)

CONFERENCIAS

- Relacionadas con aspectos sociales. ☐
- Relacionadas con aspectos biológicos. ☐
- Relacionadas con aspectos psicológicos ☐

CURSOS DE DESARROLLO HUMANO

- Relacionados con aspectos sociales. ☐
- Relacionados con aspectos biológicos. ☐
- Relacionados con aspectos psicológicos. ☐

INFORMACIÓN TURÍSTICA

- Paquetes turísticos. ☐
- Transportación aérea y terrestre. ☐
- Hoteles. ☐
- Centros recreativos. ☐

DIFUSIÓN DE EVENTOS

- Teatro. ☐
- Música. ☐
- Danza. ☐
- Cine.

VISITAS GUIADAS

- Museos. ☐
- Zonas arqueológicas. ☐
- Centro histórico ☐

TORNEOS DE

- Futbol. ☐
- Básquetbol. ☐
- Voleibol. ☐

TRÁMITE DE TARJETAS DE DESCUENTO

- Sépalo. ☐
- Insen. ☐
- Maestros a la cultura. ☐

ACTIVIDADES DE VERANO PARA LOS HIJOS DE LOS TRABAJADORES

- Recreación acuática. ☐
- Expresión corporal y artística. ☐
- Tae Kwon Do. ☐
- Deporte. ☐

BRIGADA DE MEDICINA PREVENTIVA ☐

CURSOS Y CLÍNICAS DE ENTRENAMIENTO DEPORTIVO ☐