

**SECRETARÍA DE SALUD.  
SUBSECRETARÍA DE COORDINACIÓN SECTORIAL.  
DIRECCIÓN GENERAL DE ENSEÑANZA EN SALUD.  
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.**

***GUÍA TÉCNICA PARA LA OPERACIÓN DEL PROCESO DE  
CAPACITACIÓN.***

***ENERO 2001.***

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN

OBJETIVO GENERAL

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

PROCESO DE CAPACITACIÓN

MODELO DE CAPACITACIÓN

DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

ELABORACIÓN DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS

EJECUCIÓN DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS

- EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.
- OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS
- OTORGAMIENTO DE OFICIOS DE RECONOCIMIENTO Y CONSTANCIAS

EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

BIBLIOGRAFIA

## **PRESENTACIÓN**

## PRESENTACIÓN.

La Subsecretaría de Coordinación Sectorial, a través de la Dirección General de Enseñanza en Salud, ha elaborado la presente Guía Técnica como un elemento de apoyo a los Manuales de Procedimientos para la Operación del Sistema de Capacitación y Desarrollo, que permitirá al responsable de capacitación, a nivel central o estatal, ejecutar las diversas acciones que en la materia se lleven a cabo, dentro de un marco sistemático y homogéneo.

La Guía establece los lineamientos teórico-metodológicos necesarios para dirigir el proceso de capacitación en cuanto a detección de necesidades, elaboración y ejecución de programas específicos, donde se incluye la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje; así como, el otorgamiento de créditos, oficios de reconocimiento y constancias, y finalmente la evaluación de los programas específicos de capacitación. En ella se han incluido algunos formatos con el propósito de estructurar un sistema práctico para la administración del proceso de capacitación; sin embargo, éstos pueden ser modificados de acuerdo a las necesidades específicas de cada una de las áreas responsables.

Finalmente, es importante señalar que el propósito de esta Guía no es cubrir la totalidad de conocimientos o información que debe manejar el responsable de capacitación, sino que éste deberá incursionar en la bibliografía necesaria que le permita ampliar su campo de conocimientos en la materia y enfocarlo a la solución de la problemática particular de su unidad y por ende de la Institución y de la sociedad en su conjunto.

## **OBJETIVO GENERAL**

## **OBJETIVO GENERAL**

Proporcionar a los responsables de capacitación los elementos teórico-metodológicos necesarios que les permitan planear y ejecutar el proceso de capacitación, considerando la detección de necesidades, elaboración y ejecución de programas específicos y evaluación y supervisión de programas de capacitación.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Establecer los elementos teórico-metodológicos que permitan realizar la detección de necesidades.
- Elaborar los programas específicos de capacitación con base en la metodología establecida y tomando en consideración los recursos humanos, físicos, técnicos y materiales disponibles.
- Ejecutar los programas específicos de capacitación de conformidad con los lineamientos establecidos, contemplando la evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, el otorgamiento de créditos, oficios de reconocimiento y constancias.
- Establecer los elementos teórico-metodológicos necesarios que permitan llevar a cabo la evaluación y supervisión de los programas de capacitación.



## **PROCESO DE CAPACITACIÓN.**

## **PROCESO DE CAPACITACIÓN.**

El proceso de capacitación se concibe como una actividad sistemática, cuyo contenido se estructura con base en normas, principios y procedimientos para una adecuada funcionalidad, mediante una acción congruente de interrelaciones. Dicho proceso comprende cuatro etapas fundamentales:

1. Detección de Necesidades.
2. Elaboración de Programas.
  - a) Aprobación de los Programas.
  - b) Difusión de Programas.
  - c) Integración de Grupos.
3. Ejecución de Programas.
  - a) Evaluación del Proceso de Enseñanza - Aprendizaje.
  - b) Otorgamiento de Créditos.
  - c) Otorgamiento de Oficios de Reconocimiento y Constancias.
4. Evaluación y Supervisión de Programas.

A continuación se describen en forma breve estas etapas, las cuales serán analizadas con mayor profundidad en los siguientes capítulos.

### **1. DETECCIÓN DE NECESIDADES.**

Constituye la primera etapa del proceso de capacitación a través de la cual se identifica a los trabajadores que requieren ser capacitados, determinando cualitativa y cuantitativamente el tipo y grado de capacitación necesaria para satisfacer sus carencias. Una vez ordenados los resultados obtenidos en la detección, se procede a su análisis, clasificación, tabulación e interpretación dando lugar al informe correspondiente o diagnóstico de necesidades, el cual deberá contener las conclusiones y recomendaciones generales para la programación de actividades.

La detección de necesidades constituye el requisito de mayor importancia para fundamentar y estructurar el programa de capacitación y orientarlo hacia la satisfacción de necesidades reales en beneficio del desarrollo personal e institucional.

### **2. ELABORACIÓN DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS.**

Una vez realizado el Diagnóstico de Necesidades se procederá a la elaboración de programas específicos de capacitación; los cuales deberán satisfacer las necesidades de capacitación detectadas en la etapa anterior. Esta etapa consta de una serie de pasos que deben desarrollarse en forma secuencial y que comprenden:

- Redacción de objetivos.
- Selección de Temas.
- Estructuración del Contenido.
- Selección de Técnicas y Materiales Didácticos.
- Definición de Criterios para la Evaluación y Programación.
- Etc.

Para ello se procederá a la elaboración de cartas descriptivas, las cuales brindan a los capacitadores la oportunidad de coordinar sus esfuerzos, conocimientos e intereses para integrar la programación de las actividades de capacitación, misma que deberá contener la calendarización de los cursos y eventos. Antes de pasar a la siguiente etapa del proceso, es necesario que se tomen en cuenta los siguientes elementos.

a) APROBACIÓN DE PROGRAMAS.

Una vez elaborados los programas, éstos deberán ser sometidos a las autoridades correspondientes para su aprobación, los cuales deberán estar acordes con las necesidades de capacitación detectadas, así como con los programas institucionales.

b) DIFUSION DE PROGRAMAS.

Aprobados los programas se procederá a realizar una amplia difusión de los mismos, con el fin de dar a conocer sus características y despertar el interés de los trabajadores por participar en ellos.

c) INTEGRACIÓN DE LOS GRUPOS.

Comprende la conformación de los grupos que participarán en cada programa considerando los requerimientos específicos de cada puesto y las características de los participantes de cada programa.

### **3. EJECUCIÓN DE PROGRAMAS.**

Consiste en la aplicación del programa elaborado, mediante una adecuada coordinación de las diversas actividades que se requieren llevar a cabo y una supervisión constante de las acciones emprendidas. La importancia de la coordinación y la supervisión radica en que se haga una buena administración del curso o evento. En esta etapa se requiere del aprovechamiento máximo del elemento humano involucrado y de una adecuada organización de todos los recursos.

Es decir, en esta etapa se ejecutan las actividades de aprendizaje que se programaron como solución y satisfacción a las necesidades que fueron detectadas y es aquí donde se debe realizar todo aquello que se ha determinado a fin de lograr los objetivos de aprendizaje.

En esta fase del proceso de incluyen:

- a) Evaluación del Proceso Enseñanza - Aprendizaje.
- b) Criterios para el Otorgamiento de Créditos.
- c) Criterios para el Otorgamiento de Oficios de Reconocimiento y Constancias.

a) EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

Esta fase se realiza con el fin de establecer un mecanismo que permita evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje, considerando tanto al capacitando como al capacitador y al contenido del curso o evento de capacitación.

En este apartado, se explican los aspectos que se tienen que evaluar; los diferentes tipos de pruebas que existen, con sus características, ventajas y desventajas; algunas técnicas de evaluación como son la entrevista y la observación directa incluyendo también los tres momentos de evaluación: Diagnóstica, Formativa y Final.

Es importante señalar que esta evaluación es diferente a la última etapa del proceso de capacitación; la evaluación de programas específicos, ya que en ésta se busca determinar la efectividad de los programas, detectar errores y corregirlos con el fin de retroalimentar al programa y al propio proceso de capacitación.

#### **b) OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS.**

En esta fase se marcan los criterios para el otorgamiento de créditos de acuerdo a cada modalidad de capacitación; el crédito que se otorgará a cada trabajador determinará la cantidad y calidad de capacitación recibida. En caso de **duplicidad** de funciones no se otorgará más que **un reconocimiento** con la función de mayor record curricular.

El recibir dichos créditos por parte de cada trabajador que participe en acciones de capacitación, es un derecho y a la vez, una obligación establecida en el Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación.

#### **c) OTORGAMIENTO DE OFICIOS DE RECONOCIMIENTO Y CONSTANCIAS.**

Una vez que se hayan **realizado las evaluaciones correspondientes** en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje y habiéndose determinado los créditos que se otorgarán a cada participante en el evento o curso de capacitación, se procederá a la expedición de oficios de reconocimiento, los cuales serán los documentos que certifiquen o avalen la participación del trabajador en cada modalidad de capacitación.

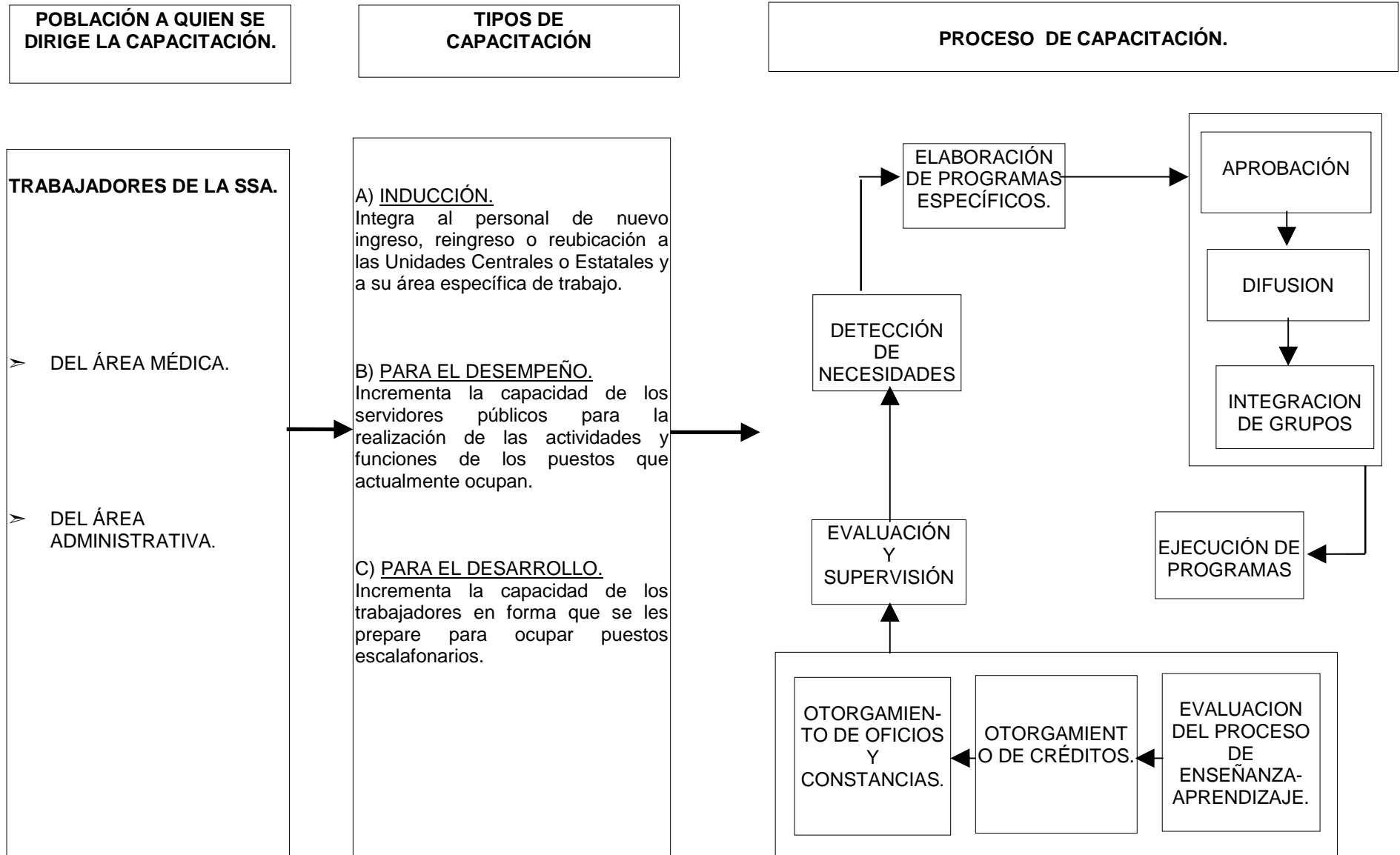
### **4. EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DE PROGRAMAS.**

Constituye la última etapa del proceso de capacitación y su importancia radica en que permite conocer la efectividad de los programas, analizando las deficiencias detectadas y retroalimentando la planeación y programación de cursos y eventos futuros a través de las medidas correctivas correspondientes. Esta actividad se realiza a través de la aplicación de distintos instrumentos que proporcionan importante información respecto a:

- Determinar la eficacia y eficiencia del Programa de Capacitación.
- Localizar los aspectos positivos y negativos que permitan corregir y superar constantemente el programa.
- Conocer la eficiencia de los participantes para determinar su capacidad ante un trabajo.
- Detectar las deficiencias de los participantes para corregirlas.
- Estimular en los participantes el interés por el aprendizaje al informarles sus resultados.

La función general de la evaluación y supervisión es conocer cuantitativa y cualitativamente los cambios de conducta que se han producido en los participantes como resultado de un programa de capacitación.

## PROCESO DE CAPACITACIÓN.



## **MODELO DE CAPACITACIÓN.**

## **MODELO DE CAPACITACIÓN.**

En la sociedad actual la capacitación constituye una herramienta indispensable cuyo fin es formar cuadros calificados que respondan a los requerimientos del avance científico-tecnológico y a elevar la productividad en todas sus áreas.

Dentro de la Secretaría de Salud la capacitación comprende una serie de acciones que se realizan, emprenden o promueven, con el propósito de que los trabajadores desempeñen sus puestos de acuerdo a los requerimientos de los servicios que se prestan, contribuyendo de esta manera a incrementar la eficacia, eficiencia y productividad de los mismos.

El modelo de capacitación que se presenta a continuación, se concibe como un proceso gradual que abarca a todo el personal y que consta de tres etapas fundamentales.

- Inducción del personal.
- Capacitación para el desempeño.
- Capacitación para el desarrollo.

### **Inducción al Personal.**

El proceso de inducción del personal reviste una gran importancia para el buen funcionamiento de los servicios de Salud, ya que a través de él se procura integrar al personal de nuevo ingreso, reingreso o reubicación a los servicios, así como a su unidad de adscripción y a su grupo específico de trabajo.

A través de este proceso se proporciona al personal una visión general de cómo está organizado el Sistema Nacional de Salud, de las acciones que efectúa la Secretaría, de las funciones que competen a los organismos estatales de Salud y de las actividades que desempeñará el personal, según el tipo de puesto que ocupe, las cuales deberán ser congruentes con el Programa Nacional de Salud y el Modelo de Atención a la Salud para Población Abierta.

Esta etapa consta de dos componentes que se complementan entre sí:

- Inducción general a todo el personal, la cual incluye los aspectos normativos, de organización y funcionamiento de la Secretaría de Salud. En ella se abordará el Reglamento Interior de la SSA, el Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación, las Condiciones Generales de Trabajo, se revisarán los aspectos genéricos del Modelo de Atención a la Salud y la Referencia y Contrareferencia de Pacientes.
- Inducción específica, que se refiere a aspectos de capacitación específicos para el desempeño inicial en el puesto, subdividiendo al personal en tres grupos: mandos medios; médico, paramédico y afín y administrativo. Esta clasificación se basa en los diferentes tipos de funciones y tareas profesionales que cada uno de los grupos mencionados desempeña, dentro de una organización de Salud. Cada grupo recibe un módulo didáctico que incluye los aspectos necesarios para que puedan cumplir satisfactoriamente sus actividades desde el inicio de sus funciones.



### **Capacitación para el Desempeño.**

Este tipo de capacitación incluye a todas aquellas acciones tendientes a incrementar la capacidad de los servidores públicos para la realización de las actividades y funciones del puesto que actualmente ocupan, pudiendo ser teóricas o de aplicación práctica.

Tiene como finalidad que el personal retome los conocimientos y habilidades que ya posee, como producto de su formación profesional y/o técnica, y los adecúe a las características normativas, técnicas y administrativas de la unidad donde labora.

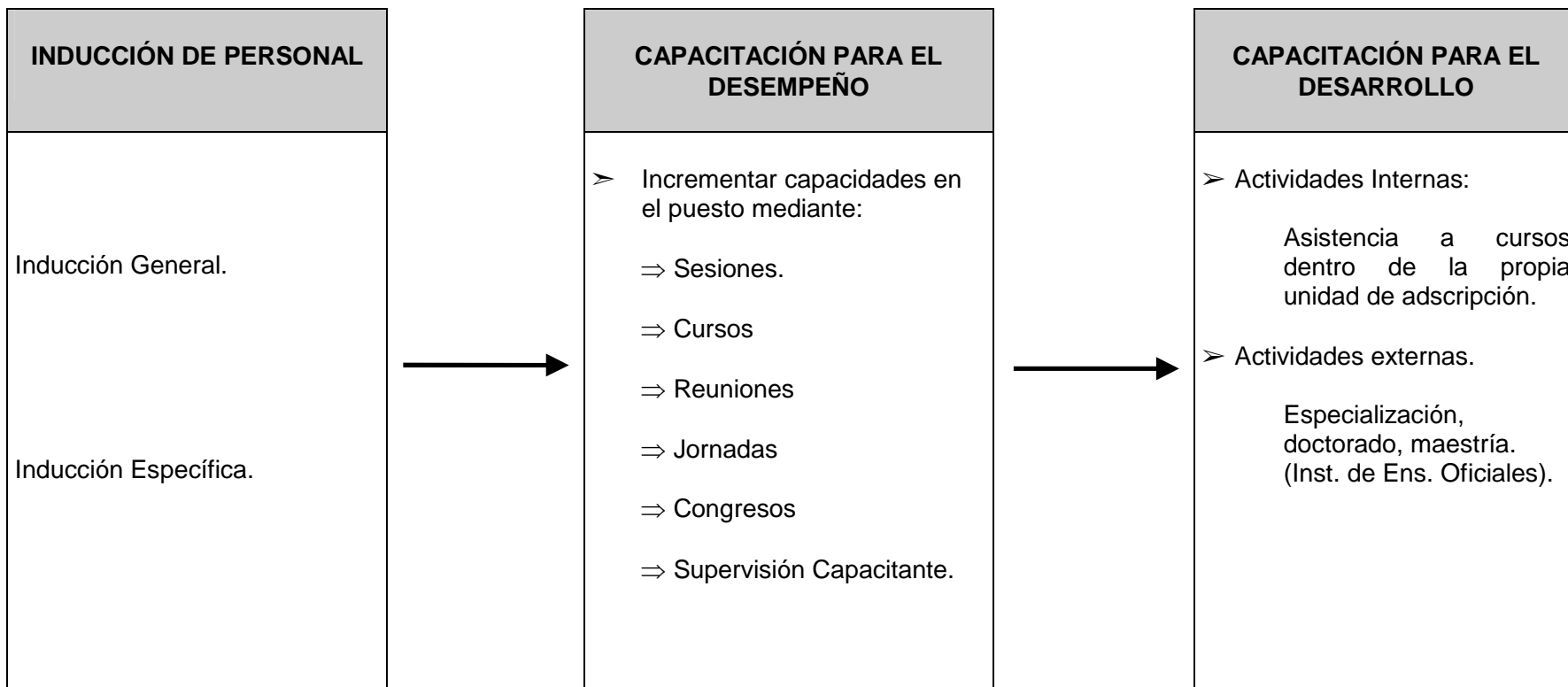
En esta etapa se pretende que el proceso enseñanza-aprendizaje se de en forma continua, utilizando diferentes modalidades de capacitación como son: sesiones, cursos, reuniones, jornadas, congresos, seminarios, simposia, etc., y se promueve la supervisión capacitante como una de las modalidades educativas fundamentales.

### **Capacitación para el Desarrollo.**

Esta etapa se refiere a todas aquellas acciones tendientes a incrementar la capacidad de los trabajadores, en forma tal que se les prepare para ocupar puestos jerárquica o escalafonariamente superiores. Este tipo de capacitación promueve la participación del personal en programas educativos e incluye dos tipos de actividades.

- Internas.- Comprende la asistencia del personal a cursos cuyo propósito sea la promoción a puestos de responsabilidad superior y que se realicen en su propia unidad de adscripción.
- Externas.- Incluye la asistencia a cursos de capacitación, especialización, maestría y doctorado impartidos por Instituciones de enseñanzas oficiales, como la Escuela de Salud Pública de México, Centro de Capacitación y Desarrollo, Instituto Nacional de Administración Pública, etc.

## MODELO DE CAPACITACIÓN.



Estas tres etapas constituyen en su conjunto el Modelo de Capacitación de la Secretaría, y cada una de ellas incluye una serie de actividades que se apoyan y retroalimentan entre sí.



**DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**

## **DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.**

### **1. Introducción.**

La detección de necesidades constituye la primera etapa del proceso de capacitación. Su importancia radica en que los datos obtenidos, a través de la investigación y el diagnóstico de necesidades, son esenciales para fundamentar, justificar y estructurar el programa de capacitación, de manera de orientarlo a que dé respuesta a las necesidades reales tanto del trabajador como de la Institución.

Dentro del enfoque sistemático de la enseñanza, Kaufman lo conceptúa como: “un proceso mediante el cual se identifican necesidades, se seleccionan problemas, se escogen soluciones entre las alternativas, se obtienen y aplican métodos y medios, se evalúan los resultados y se efectúan las revisiones que requiera todo o parte del sistema, de modo que se eliminen las carencias”.

### **2. Definición.**

La detección de necesidades de capacitación se define como el proceso mediante el cual se captan los requerimientos de capacitación del personal, a través del análisis comparativo entre los conocimientos, habilidades y/o destrezas y actitudes inherentes a cada puesto, y las características particulares que sobre éstos mismos conceptos poseen los trabajadores.

### **3. Tipos de necesidades de capacitación.**

Dentro del proceso de investigación de necesidades de capacitación y atendiendo el grado de dificultad de obtención de información, las necesidades se clasifican en:

➤ Necesidades sentidas o manifiestas.

Son aquellas que no requieren de una investigación profunda para ser evidentes. Pueden ser expuestas por el propio trabajador en forma espontánea o bien identificarse como consecuencia de la incorporación de nuevo personal, modificación en los métodos y procedimientos de trabajo, adquisición de nuevo equipo, ampliación de instalaciones, asignación de nuevas funciones, tareas, etc.

➤ Necesidades no sentidas o encubiertas.

Este tipo de necesidades no son tan obvias como las anteriores, por lo que para su identificación requieren de una investigación minuciosa y sistemática. A continuación se presentan los pasos a seguir en el proceso de investigación de este tipo de necesidades, en el cual se contemplan una fase de diseño y otra de operación. La primera comprende cuatro pasos: búsqueda de evidencias, localización de áreas críticas, presentación de soluciones preliminares y selección de técnicas y diseño de instrumentos. La segunda fase contempla la aplicación de técnicas e instrumentos, recopilación e interpretación de datos y el diagnóstico de necesidades.

### **Fase de Diseño.**

#### **a) Búsqueda de Evidencias.**

Son las pruebas, indicadores o señales de que algo no está funcionando eficientemente; éstas pueden atribuirse a un empleado o a un grupo de empleados o a un área específica. Para reconocerlas es necesario analizar algunos aspectos como: ausentismo, falta de motivación y espíritu de servicio, falta de colaboración, baja productividad, etc.

Estos indicadores pueden obtenerse a través de una investigación documental, a través de entrevistas con el personal o mediante la aplicación de cualquiera de las técnicas e instrumentos que se describen más adelante.

#### **b) Localización de Áreas Críticas.**

Consiste en identificar una parte de la estructura orgánica-funcional, en donde existen deficiencias o problemáticas graves a resolver. Es aplicable también a una deficiencia en la realización de una función o prestación de servicio. Para localizar estos puntos críticos pueden utilizarse técnicas tales como la observación, cuestionarios, entrevistas, corrillos, juntas de trabajo.

#### **c) Presentación de Soluciones Preliminares.**

Su finalidad es definir de los problemas captados, cuáles tendrán solución mediante acciones de capacitación, cuáles requerirán una reestructuración de funciones, puestos, etc., y cuáles se solucionarán a través de ambas acciones.

#### **d) Selección de Técnicas y Diseño de Instrumentos.**

El responsable de capacitación debe conocer las diferentes técnicas que existen para la detección de necesidades y elegir aquella(s) que sea(n) idónea(s) para la situación de su dependencia. Asimismo deberá analizar si requiere de un modelo de investigación participativo en el que intervendrán los trabajadores, jefes y responsables de capacitación o bien un modelo centralizado en el analista, cuyas actividades se centren en una sola persona.

### **Fase de Operación.**

#### **e) Aplicación de Instrumentos.**

De esta fase dependerá la correcta determinación de necesidades. Cabe señalar que el tiempo de la investigación estará determinado por la cantidad y calidad de documentos analizados, el número de trabajadores estudiados y el número de personas que participen en el levantamiento de la información.

#### **f) Recopilación e Interpretación de Datos.**

Comprende la elaboración de cuadros de tabulación o salida que permiten ir concentrando en forma sistemática y ordenada toda la información captada durante la investigación, por lo que los analistas deben preparar esta serie de instrumentos con anticipación.

#### **g) Diagnóstico de Necesidades.**

Se fundamenta en el análisis e interpretación de la información recabada desde un punto de vista cuali y cuantitativo y su importancia radica en ser la base para la elaboración del programa específico de capacitación. Al final de este capítulo se hace una descripción más detallada.

### **4. Niveles de Detección de Necesidades.**

Existen dos niveles de detección: el nivel organizacional y el nivel individual. En el primero las necesidades de capacitación surgen por cambios en las estructuras administrativas y funcionales, en tecnología o en métodos o procedimientos de trabajo y se caracterizan por ser comunes a un grupo de trabajadores. En el segundo nivel, las necesidades corresponden a los requerimientos específicos de los trabajadores, es decir, que dentro de cualquier área de trabajo éstos pueden presentar deficiencias que requieren de capacitación en forma individual. Estas necesidades pueden identificarse de manera específicas para cada trabajador y resultan de la comparación entre los requisitos del puesto y las características del individuo en cuanto a conocimientos, habilidades y/o destrezas mostradas en el desenvolvimiento de sus funciones.

Es necesario señalar que las deficiencias no siempre serán imputables estrictamente al trabajador, pues éstas pueden derivarse de la propia dependencia a la que pertenece, por falta de planeación, organización y vagüedad en los objetivos y funciones, etc.

➤ Nivel Organizacional. Metodología.

Para detectar las necesidades de capacitación a nivel organizacional es indispensable hacer un análisis de la estructura orgánico-funcional de las unidades administrativas y servicios en estudio y de los programas de trabajo que éstas lleven a cabo.

El análisis programático en combinación con los objetivos y funciones proporcionan una visión amplia del área particular en estudio y por ende permiten detectar sus necesidades de capacitación. Este análisis debe efectuarse a partir de los programas y subprogramas de la unidad, del documento "Manual de Organización", mismo que registra la información detallada de la unidad acerca de sus atribuciones, estructura orgánica, funciones de los órganos que la integran, niveles jerárquicos, líneas de comunicación y coordinación y el organograma que representa en forma esquemática su estructura, del documento "Manual de Procedimientos", y de los catálogos de puestos Sectorial e institucional, los cuales contemplan los grupos, las ramas y los puestos, dando a conocer las funciones y responsabilidades que en cada uno se deben desarrollar; además de estos documentos el investigador debe conocer los recursos humanos, físicos y tecnológicos disponibles, para con esto contar con los insumos básicos que le permitan cumplir con sus propósitos.

El responsable de capacitación debe mantener contacto con los órganos encargados de la programación, presupuestación, organización y métodos y recursos humanos, por ser ellos los responsables de mantener actualizados los documentos señalados y realizar las modificaciones que se establecen en la unidad, en el presente o en el futuro. A través de dicho contacto el responsable de capacitación contará con información referente a las alteraciones concernientes a programas y/o actividades, coberturas de acción, tecnología y compactación de áreas, modificaciones en los procedimientos de trabajo y en las estructuras ocupacionales entre otros, que se establecen para uno o más órganos, así como el nombre y la ubicación de los mismos. Así también es importante contar con diagnósticos operativos a fin de tener identificadas las unidades de trabajo que no están cumpliendo cabalmente con los objetivos que persiguen, con el objeto de que mediante el análisis interno de su funcionamiento se señalen los puestos específicos en donde deba aplicarse la capacitación.

El estudio y análisis de dichos documentos permitirá determinar cuál debe ser la situación idónea que debe prevalecer y obtener información de la situación real que presenta la dependencia en estudio, a través de las técnicas e instrumentos que se describen posteriormente y que serán utilizadas de acuerdo a la complejidad que revista cada área.



La confrontación de la situación idónea contra los resultados de la situación real, permitirá establecer el diagnóstico y con base en él, elaborar el programa específico de capacitación que responda a las necesidades identificadas.

➤ Nivel Individual.- Metodología.

La detección de necesidades a nivel individual requiere determinar si la investigación abarca todas las áreas y niveles ocupacionales o aquellas que presentan problemas, con el fin de especificar el universo de estudio y así establecer el modelo de investigación y las técnicas e instrumentos de apoyo que permitan captar las necesidades de capacitación.

### **5. Modelo de Investigación de Acuerdo con la Participación.**

Se entiende por modelo el patrón de investigación que será aplicado por el analista para el logro de los objetivos previstos. Comprende una serie de técnicas y actividades cuya naturaleza dependerá del tipo de modelo escogido.

Usualmente son dos los modelos que se pueden utilizar; el centralizado, en donde el proceso se centra en el responsable de capacitación, quien actúa de común acuerdo con las Comisiones Mixtas o Auxiliares Mixtas de Capacitación, según corresponda y las autoridades de la unidad sujeta a estudio, y el participativo, en el cual intervienen activamente los Comisiones Mixtas o Auxiliares Mixtas de Capacitación, los directivos y los subordinados, quienes propiamente realizan la investigación bajo la coordinación y asesoría del responsable de capacitación.

#### **Comentarios al modelo centralizado.**

- La participación del trabajador es nula.
- La investigación está centrada en el analista.
- El diagnóstico se elabora a partir de opiniones de los jefes.

#### **Comentarios al modelo participativo.**

- Permite la participación de todo el personal, tanto de jefes como de subordinados, por lo que es más recomendable que el anterior.
- Permite que la información sea más objetiva y veraz.
- Se evitan fricciones y malos entendidos entre el personal, pues realizar una investigación en forma no abierta, por lo general no da buenos resultados.

## 6. Técnicas e Instrumentos.

Las técnicas para la detección de necesidades de capacitación representan el cómo obtener la información para conocer las necesidades de capacitación. La selección de la técnica dependerá de la situación específica de las áreas, pues habrá que considerar cuántos y quiénes participarán en ella, así como las herramientas con que se cuenta, como es el caso de las descripciones de puestos, manuales de organización, de procedimientos, etc.

### TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LOS MODELOS CENTRALIZADO Y PARTICIPATIVO.

MODELO CENTRALIZADO		MODELO PARTICIPATIVO	
Técnica	Instrumento	Técnica	Instrumento.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista</li><li>• Encuesta</li><li>• Inventario de habilidades.</li><li>• Análisis de documentos normativos y de carácter administrativo.</li><li>• Observación directa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Guía de entrevista.</li><li>• Cuestionario.</li><li>• Inventario de habilidades.</li><li>• Normas, manual de organización y catálogos de puestos.</li><li>• Lista de verificación.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista.</li><li>• Encuesta.</li><li>• Inventario de habilidades.</li><li>• Análisis de documentos normativos y de carácter administrativo.</li><li>• Observación directa.</li><li>• Tormenta de ideas</li><li>• Corrillos.</li><li>• Junta de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Guía de entrevista.</li><li>• Cuestionario.</li><li>• Inventario de habilidades.</li><li>• Normas, manual de organización y catálogos de puestos.</li><li>• Lista de verificación.</li><li>• Pizarrón, rotafolio.</li><li>• Tarjeta de corrillos.</li><li>• Guía de trabajo.</li></ul>

## Trabajo.

Para la detección de necesidades, tanto a nivel organizacional como individual, existen técnicas, instrumentos y materiales que sirven de apoyo y que se utilizan ya sea en forma conjunta o separada.

Entre las técnicas más utilizadas se encuentran la entrevista, la encuesta, la observación directa y el análisis de documentos.

### Entrevista.

Esta técnica permite obtener datos sobre los conocimientos, habilidades y/o destrezas y actitudes que el trabajador necesita para el desempeño del puesto y la realidad en que se desarrolla. Puede ser utilizada para los dos niveles de detección, ya que proporciona información tanto del desempeño del puesto como del ambiente organizacional. La entrevista puede ser dirigida, semidirigida o libre. Dirigida cuando el entrevistador obtiene respuestas breves y concisas a preguntas elaboradas con anticipación; la semidirigida implica mayor libertad de respuesta al entrevistado y la libre cuando éste habla con toda libertad sobre los problemas que le acontecen.

Algunas recomendaciones generales para realizar la entrevista.

- Elaborar una guía que ayude a plantear las preguntas.
- Emplear el vocabulario adecuado según el tipo de personal.
- Dirigir el interrogatorio para evitar desviaciones del tema.
- Utilizar preguntas sencillas, cortas y directas.
- Permitir la libre y sincera expresión de ideas por parte del entrevistado.

El procedimiento para aplicar una entrevista consta de tres etapas: planeación, desarrollo y cierre.

En la planeación se deben considerar y prever los siguientes aspectos:

- La(s) finalidad(es) de la entrevista.
- El tipo de preguntas o tópicos para lograr dicha(s) finalidad(es).
- Persona(s) que será(n) motivo de la(s) entrevista(s).
- Lugar donde se llevará a cabo la entrevista.
- Día y hora de la entrevista.

- Tiempo probable de realización.

El desarrollo de la entrevista contempla:

- Asegurarse de que no habrá interrupciones durante la misma y que las condiciones para su desarrollo son las adecuadas.
- Iniciar la entrevista en forma espontánea, abierta y natural.
- Procurar que el entrevistado esté cómodo y tranquilo.
- Informarle el fin de la entrevista.
- Iniciar el diálogo utilizando preguntas sencillas, concretas y directas.
- Procurar utilizar preguntas abiertas de tal forma que no provoquen respuestas de sí o no.
- Saber escuchar al entrevistado y dejarlo hablar con libertad.
- Determinar la exactitud de las respuestas y corregir aquellas que sean incorrectas o engañosas.
- Controlar la entrevista en tiempo.

La última etapa, el cierre de la entrevista debe caracterizarse por terminar con la elaboración de un resumen con los resultados obtenidos.

### Encuesta.

Permite obtener información con respecto a la opinión que tienen los trabajadores de las políticas y procedimientos de trabajo, de la supervisión y de su ambiente laboral; puede ser verbal o escrita y se basa en una serie de preguntas de un cuestionario redactado con anticipación. Tiene la ventaja de que ayuda a recabar información y datos diversos de un gran número de trabajadores. En términos generales la encuesta debe reunir los siguientes requisitos.

- Elaborarse de acuerdo a los objetivos previamente definidos.
- Redactar en forma clara el objetivo del cuestionario y las instrucciones para su contestación.
- Incluir preguntas abiertas y cerradas.
- Redactar las preguntas en forma clara y directa.
- Incluir un máximo de 30 preguntas.
- Efectuar una prueba piloto.
- Realizar los ajustes procedentes de acuerdo al resultado de la prueba piloto.
- Puede ser anónima, con lo que se asegura una mayor confiabilidad en las respuestas.

### Observación Directa.

Debe realizarse en el lugar donde se desempeñan las labores y consiste en aplicar una guía de observación, en la que se hayan enlistado previamente los aspectos que deban ser evaluados y registrar cuidadosamente todas las actividades que en un área o en un puesto se desarrollan. A través de esta técnica se verifica la validez de la información que se ha obtenido y se complementa con datos sobre la personalidad, responsabilidad y eficiencia del trabajador.

### Análisis de Documentos.

Esta técnica consiste en analizar de manera global las funciones, normas, políticas y programas de trabajo, con base en la revisión de documentos tales como manuales de organización, estructura programática, catálogos de puestos, manual de procedimientos, diagnóstico de Salud, expedientes clínicos y otros documentos de trabajo.

El inventario de habilidades, las juntas de trabajo, los corrillos y la tormenta de ideas, son técnicas que se utilizan para la detección de necesidades pero con menor frecuencia.

### Inventario de Habilidades.

Permite conocer en forma específica las habilidades y actitudes del trabajador en relación con las que desempeña, y tiene como características el ser aplicable por lo general a los mandos medios y superiores. Ayuda a precisar cuántos y quiénes requieren de capacitación, así como a localizar las áreas críticas.

### Juntas de Trabajo.

Consiste en agrupar a mandos medios y superiores y trabajadores de base, coordinados por el responsable de la investigación, a fin de discutir sobre la problemática de la capacitación.

### Corrillos.

Se forman grupos de 5 o 6 personas para analizar y discutir el desempeño laboral y se nombra un coordinador y un secretario para cada corrillo. El secretario cuenta con tarjetas con las actividades a realizar, mismas que una vez dadas a conocer al grupo, se procederá a su discusión y análisis bajo un límite de tiempo determinado.

Los coordinadores presentan los resultados del grupo, los cuales se discuten para encontrar soluciones homogéneas y de consenso.

### Tormenta de Ideas.

Consiste en formar subgrupos de trabajo cuyo fin es el de que cada uno de los integrantes exprese su posición particular con respecto al tema en cuestión. El coordinador de cada subgrupo presentará al grupo las ideas obtenidas en el análisis, el cual las discutirá para su rechazo o aceptación.

## **7. Aplicación de Técnicas e Instrumentos.**

La aplicación de las técnicas e instrumentos al universo definido, requiere de un proceso de sensibilización previo tanto de las autoridades como de los trabajadores, a quienes se les deberá explicar el objeto de la investigación y la importancia de su participación, destacando las ventajas que ofrece la detección de necesidades de capacitación.

Para su aplicación se recomienda que exista un equipo coordinador que se encargue de esta actividad, el cual debe estar integrado por el responsable de capacitación y las Comisiones Mixtas o Auxiliares Mixtas de Capacitación, según corresponda, y contar con la participación de los jefes inmediatos.

En el caso de que se utilice un cuestionario se recomienda se aplique en el lugar de trabajo y en pequeños grupos para facilitar su llenado y orientar a quienes participen en él. La ventaja de utilizar este método es que los participantes tienen una mayor aceptación por el programa de capacitación y por tanto tienden a adoptar una actitud más receptiva.

## **8. Procesamiento de la Información.**

Una vez recabada la información se procederá a codificar, tabular y analizar los datos obtenidos desde un punto de vista cuantitativo y cualitativo, con el propósito de responder a los objetivos planteados en la investigación. Este trabajo puede realizarse electrónicamente, a través del área de cómputo, o en forma manual.

## 9. Diagnóstico de Necesidades.

La formulación del diagnóstico de necesidades se fundamenta en el análisis e interpretación de la información recabada y constituye el elemento básico para la elaboración del Programa Específico de Capacitación.

El ordenamiento y jerarquización de los resultados obtenidos, es una valiosa ayuda para llegar a la presentación objetiva de los resultados de la investigación, lo que permitirá definir con claridad la problemática detectada.

Con el análisis de la información se realiza la interpretación de resultados, que se llevará a cabo en forma cualitativa y cuantitativa, a fin de poder conocer:

- En qué áreas de la estructura se requiere capacitar.
- Qué trabajadores necesitan ser capacitados, especificando el número de personas y los requerimientos del puesto, comparándolos con las características que posean los trabajadores.
- El tipo y grado de capacitación que requieran dichos trabajadores, proponiendo el plazo para subsanar las carencias detectadas y
- Cuáles son las necesidades de capacitación que deberán atenderse en forma prioritaria.

Mediante la interpretación de los resultados obtenidos en la investigación, se podrán hacer los siguientes planteamientos.:

- Cuáles son las áreas de la dependencia que presentan mayores necesidades de capacitación.
- Tiempos probables para satisfacer las necesidades de capacitación.
- Cuántos y quiénes requieren capacitación.
- En qué aspecto y en qué grado.
- Necesidades individuales de capacitación.
- Necesidades de capacitación del grupo.
- Necesidades que requieren atención inmediata.
- Necesidades que requieren solución futura.
- Necesidades que una dependencia puede resolver por sí misma.
- Necesidades en las que la dependencia recurre al apoyo de otras para efectos de capacitación.

En síntesis el informe del diagnóstico de necesidades deberá contener las conclusiones y recomendaciones generales de la investigación en forma concreta y precisa.

Se deberán especificar los resultados obtenidos y la presentación de los cuadros y gráficas, la jerarquización de necesidades, las estrategias de apoyo y las recomendaciones generales para dar solución a las necesidades de capacitación detectadas.

El diagnóstico final de necesidades de capacitación, constituye un importante recurso, que permitirá orientar el proceso de capacitación en forma realista y congruente a fin de dar respuesta a las necesidades individuales e institucionales que en la materia se presenten. Para ello es necesario que en forma anual el responsable de capacitación realice la detección de necesidades y estructure su programa específico correspondiente.





**ELABORACIÓN DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE CAPACITACIÓN.**

## **ELABORACIÓN DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE CAPACITACIÓN.**

### 1. Introducción.

La detección de necesidades de capacitación y la definición de prioridades, constituyen la base en donde se fundamenta la segunda etapa del proceso de capacitación: la elaboración de programas específicos. Cada programa específico de capacitación está conformado por un conjunto de actividades (cursos, seminarios, talleres, sesiones, etc.), los cuales han de responder a la solución de la problemática que a nivel organizacional y/o individual se haya detectado.

El programa debe satisfacer las necesidades organizacionales e individuales, ya que si los objetivos de la institución no se contemplan, el programa no redundará en beneficio de las unidades administrativas y de los servicios; así mismo, si los participantes no perciben el programa como una actividad de interés y relevancia para ellos, su nivel de aprendizaje distará mucho del nivel óptimo.

Es importante destacar que en la elaboración del programa deberán contemplarse las prioridades de la dependencia, pues probablemente las necesidades detectadas, rebasen las posibilidades de atención, en cuyo caso será necesario buscar algunas alternativas de atención mediante convenios con otras instituciones capacitadoras.

### 2. Definición.

El programa se define como la exposición sistemática de un conjunto de actividades que tienen orden y un objetivo determinado, establece las condiciones a las que deben sujetarse las actividades, así como su descripción, recursos asignados y señalamiento de responsables.

### 3. Metodología.

Con base en el diagnóstico de necesidades y la determinación de prioridades, los responsables de capacitación de los niveles central y estatal elaborarán sus programas específicos en coordinación con las Comisiones Mixtas de Capacitación correspondientes, de acuerdo a lo señalado en los Manuales de Procedimientos.

Los programas deberán incluir actividades dirigidas tanto a la capacitación para el desempeño como para el desarrollo.

### Capacitación para el Desempeño.

Las acciones programadas de capacitación para el desempeño deben tener como propósito incrementar la capacidad de los trabajadores para la realización de actividades y funciones del puesto que ocupan. Este tipo de capacitación deberá contener acciones tales como:

#### Capacitación en Servicio.

En ella la capacitación se desarrolla simultáneamente con la prestación del mismo en la unidad de trabajo, contando con la supervisión de un superior y de la cual existen dos variantes; el adiestramiento y capacitación individual en servicio que se refiere a la instrucción que se proporciona al personal con objeto de que adquiera destrezas que el avance de la tecnología demanda y el desempeño de sus actividades exige, o bien para recuperar habilidades que haya perdido por estar desempeñando otras tareas; y el adiestramiento colectivo en servicio el cual es la instrucción que permite la interacción, comunicación, intercambio de experiencias y unificación de criterios sobre el manejo de problemas técnico-asistenciales de la práctica diaria.

#### Actividades básicas.

Incluyen todo tipo de sesiones tales como sesiones clínicas, bibliográficas, revisión de procedimientos y técnicas específicas que requieran actualizarse.

#### Actividades complementarias.

Comprenden la realización de cursos tanto monográficos como de actualización, seminarios, talleres, jornadas, reuniones, mesas redondas, simposia, etc.

#### Capacitación para el Desarrollo.

Las acciones programadas para el desarrollo estarán encaminadas a incrementar la capacidad de los trabajadores, en forma tal que se les prepare para ocupar puestos de mayor responsabilidad y jerarquía de conformidad con lo señalado en el Reglamento de Escalafón de la Secretaría de Salud.

Una vez definido el tipo de personal que se incorporará a acciones de capacitación para el desarrollo, se valorará si éstas pueden ser cubiertas por las propias unidades del nivel central o estatal, o bien si se requiere del apoyo de otras instituciones educativas y de Salud que cubran las necesidades particulares. En este sentido, es importante destacar que la propia Secretaría de Salud tiene instancias que periódicamente imparten cursos de diferente nivel académico, como es el caso del Sistema de Residencias Médicas, la Escuela de Salud Pública de México y el Centro de Capacitación y Desarrollo.

La asistencia del personal a tales eventos puede ser favorecida mediante el Sistema de Becas que tiene establecido la Secretaría de Salud y de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación. Los programas específicos de capacitación elaborados por las unidades administrativas centrales y estatales deberán contemplar las actividades anteriormente señaladas tanto de capacitación para el desempeño como para el desarrollo, las cuales serán reportadas en el formato correspondiente del Manual de Procedimientos y que se anexa al final del capítulo.

Aquellas actividades que no fueron contempladas durante la elaboración de los programas específicos, pero que surgen como respuesta a necesidades extraordinarias, deberán ser reportadas en el formato para el Informe Trimestral de Actividades de Capacitación del Manual de Procedimientos que también se anexa.

El responsable de capacitación, al elaborar su programa, deberá vigilar además, que éste comprenda a todos los trabajadores de su adscripción, debiendo coordinarse tanto con las áreas internas de su unidad, como con instituciones y dependencias externas pertenecientes a los sectores Salud, educativo, social y privado de manera de satisfacer las necesidades del programa.

Dentro de las modalidades educativas, la supervisión capacitante y el desarrollo de sesiones constituyen modalidades idóneas de capacitación, para las cuales se cuenta con los manuales correspondientes elaborados por la Dirección General de Enseñanza en Salud.

Una vez definidos los cursos y eventos de capacitación por instrumentar, tales como talleres y seminarios, se deberá proceder a la elaboración de las cartas descriptivas que representan el documento en donde el capacitador precisa lo que pretende lograr, la manera como va a intentarlo y los criterios y medios que empleará para evaluarlo.

El uso de cartas descriptivas tiene las siguientes ventajas:

- Brinda la oportunidad a capacitadores y directivos de coordinar sus esfuerzos, conocimientos e intereses en la planeación de las actividades.
- Facilita la tarea de los capacitadores al especificar objetivos, contenido del curso o evento, secuencia, técnicas y recursos a emplear, así como los tipos de evaluación.
- Orienta, desde el inicio del curso o evento, a los capacitandos.

Para el diseño de los cursos y eventos de capacitación se utilizará el modelo de carta descriptiva diseñada por la Dirección General de Enseñanza en Salud e incluida en el Manual de Procedimientos del Centro de Capacitación y Desarrollo y que se anexa al final del Capítulo.

La carta descriptiva comprende una serie de datos de identificación que cobran una función normativa esencial para capacitadores, capacitandos y administradores. En ella se debe especificar el título completo de la actividad de capacitación y la modalidad a utilizar.

Es importante precisar el tiempo total programado para la realización del evento o curso, identificar la sede en donde se llevará a cabo y el número total de trabajadores que van a participar en él. Asimismo deberá definirse al responsable de la actividad, es decir el nombre de la persona que fungirá como coordinador.

➤ **Objetivos terminales.**

Cada curso y evento debe contener una directriz que guíe su contenido académico y/o su proceso de enseñanza-aprendizaje, así como los resultados que se esperan al término de su ejecución. A partir de los objetivos terminales se obtienen indicadores que permiten determinar el contenido temático, redactar los objetivos específicos que sean necesarios, planear las experiencias de aprendizaje, seleccionar los materiales didácticos, y definir los criterios e instrumentos de evaluación.

El objetivo terminal debe precisar lo que el participante podrá realizar después del aprendizaje (conducta observable) y representa el compromiso para quien o quienes llevan a cabo la actividad educativa.

➤ **Contenido temático.**

El carácter del objetivo terminal constituye la base para desarrollar el contenido, **horas curriculares** o índice temático del curso o evento que se va a instrumentar. El listado de los temas cubre la función de ubicar en un marco de conocimientos determinado los ya indicados en los objetivos terminales y al mismo tiempo sirve de enlace con los objetivos específicos, los cuales deben precisar el tipo o nivel de aprendizaje particular que de cada tema se pretende que logre el capacitando.

Para la estructuración del contenido es necesario:

- Analizar el conjunto de conocimientos y destrezas que se requieren para desempeñar el puesto.
- Definir los temas de estudio.
- Organizar los elementos de modo que su secuencia sea clara, comprensible y estimulante.

➤ Objetivos específicos de aprendizaje.

La elaboración de los objetivos específicos de aprendizaje es sin duda la parte más laboriosa en la formulación de la carta descriptiva. Los objetivos terminales y el contenido temático deben conducir a una serie tan amplia como sea necesaria de objetivos específicos, los cuales deberán expresar en forma clara, evidente y precisa, el aprendizaje que se pretende lograr mediante el desarrollo de cada módulo, unidad o tema que integra el programa y pueden enfocarse hacia el área cognoscitiva (adquisición de conocimientos, memoria, capacidades técnicas o habilidades de tipo intelectual); psicomotriz (habilidades motoras y destrezas) o afectiva (actitudes, intereses, sentimientos y valores), y según el caso se utilizarán los verbos correspondientes para redactar los objetivos.

Se anexan los listados de verbos que se utilizan para la redacción de objetivos de las áreas cognoscitiva, psicomotriz y afectiva

#### VERBOS QUE PUEDEN SER USADOS EN CADA NIVEL DEL DOMINIO COGNOSCITIVO

Conocimiento	Comprensión	Aplicación	Análisis	Síntesis	Evaluación
definir	traducir	interpretar	Distinguir	componer	juzgar
repetir	reafirmar	aplicar	analizar	plantear	evaluar
apuntar	discutir	usar	diferenciar	proponer	tasar
inscribir	describir	emplear	calcular	diseñar	valuar
registrar	explicar	demostrar	experimentar	formular	seleccionar
marcar	expresar	dramatizar	probar	arreglar	escoger
recordar	identificar	practicar	comparar	ensamblar	valorar
nombrar	localizar	ilustrar	contrastar	reunir	estimar
relatar	transcribir	operar	criticar	construir	medir
subrayar	revisar	inventariar	investigar	crear	
enlistar	narrar	esbozar	debatir	erigir	
enunciar		trazar	examinar	organizar	
			categorizar	dirigir	
				aprestar	

**VERBOS QUE PUEDEN SER USADOS EN CADA NIVEL DEL DOMINIO PSICOMOTRIZ.**

<b>Imitación</b>	<b>Manipulación</b>	<b>Precisión</b>	<b>Control de manejo</b>	<b>Autorización</b>	<b>Creatividad</b>
copiar repetir reproducir	ejecutar manejar hacer operar	calcular medir	Discriminar retroalimentar	condicionar responder	diseñar idear improvisar solucionar

**VERBOS QUE PUEDEN SER USADOS EN CADA NIVEL DEL DOMINIO AFECTIVO.**

<b>Receptividad</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Valoración</b>	<b>Organización de valores</b>	<b>Caracterización de valores</b>
captar percibir recibir sentir	transmitir acatar asumir demostrar emitir imputar	apreciar aquilatar juzgar	clarificar distinguir seleccionar	bueno/malo temporal/atem- poral



Para la redacción de estos objetivos de aprendizaje se recomienda:

- Enunciarlos en función del comportamiento del capacitando y no respecto a las actividades o propósitos del capacitador.
- Incluir en el enunciado un verbo, una acción particular que indique la conducta que el alumno debe ejecutar para demostrar que logro dicho objetivo.
- Redactarlos utilizando términos que posean, hasta donde sea posible, significado uniforme o escogiendo aquellos vocablos menos sujetos a interpretación.
- Ser unitarios; es decir, cada enunciado debe referirse a un solo proceso, a una sola actividad o conducta.
- Evitar la amplitud extrema y la particularización excesiva; es decir, redactar a un adecuado nivel de generalidad.

### **Experiencias de aprendizaje.**

Los elementos descritos anteriormente tienen como propósito comunicar el qué del programa de enseñanza, en esta parte se debe precisar cómo el capacitando va a alcanzar los objetivos específicos; es decir, qué debe hacer el capacitando para lograr la conducta esperada de tal manera que pueden establecerse las siguientes variedades:

Práctica análoga.- Actividad en la que el participante desarrolla la conducta que está marcada en el objetivo específico en las mismas condiciones o circunstancias y con el mismo nivel de precisión que el enunciado en el objetivo.

Práctica equivalente.- Actividad en la que el participante ejecuta la conducta solicitada en el objetivo específico en diferentes condiciones o circunstancias y con distintos niveles de precisión del solicitado en el objetivo.

Las experiencias de aprendizaje deberán tener congruencia con los objetivos específicos de aprendizaje, sin que necesariamente deba hacer una correspondencia unitaria que llevaría a hacer proposiciones para cada objetivo en lo particular. Serán las características e implicaciones de cada objetivo o grupo de objetivos las que darán las pautas respecto a la cantidad y naturaleza de las proposiciones asentadas en esta parte de la carta descriptiva.

### Actividades de enseñanza.

Son las acciones que realiza el capacitador para facilitar las experiencias de aprendizaje. Estas pueden ser métodos, técnicas didácticas o actividades acordes a las experiencias de aprendizaje planteadas (exposición, demostración, mesa redonda, supervisión de prácticas, etc.)

Dependiendo del área de aprendizaje a la que vaya orientado el curso o evento, se utilizarán diferentes técnicas didácticas.

<b>Área de Aprendizaje</b>	<b>Técnicas de Enseñanza-Aprendizaje</b>
<b>Cognoscitiva</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Corrillos</li><li>⇒ Diálogo simultáneo</li><li>⇒ Discusión dirigida</li><li>⇒ Estudio de casos</li><li>⇒ Expositiva</li><li>⇒ Foro</li><li>⇒ Instrucción programada</li><li>⇒ Lectura comentada o estudio supervisado</li><li>⇒ Panel de discusión</li><li>⇒ Phillips 66</li><li>⇒ Simposio</li><li>⇒ Tormenta de ideas</li></ul>
<b>Psicomotriz</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Demostrativa</li><li>⇒ Estudio de casos</li><li>⇒ Taller de aprendizaje</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Desempeño de roles</li><li>⇒ Dramatización</li></ul>

<b>Afectiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>≡ Estudio de casos</li> <li>≡ Juegos vivenciales</li> <li>≡ Sociodramas</li> <li>≡ Tormenta de ideas.</li> </ul>
-----------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Es importante señalar que estas técnicas pueden ser semejantes y complementarias unas a otras, su diferencia reside en cuanto a su aplicación y propósito particular que persiguen, así como a sus características en cuanto a costo. De ahí que el capacitador deberá valorar que la técnica seleccionada sea la más adecuada para cumplir con sus propósitos, además de vigilar que existan las condiciones ambientales adecuadas para su óptimo desarrollo.

A continuación se describe en forma breve cada una de las técnicas didácticas que se utilizan de acuerdo al área de aprendizaje.

### **Área cognoscitiva.**

- **Corrillos.-** Los capacitandos se agrupan en subgrupos no mayores a seis elementos; cada subgrupo contará con un coordinador y un secretario y se discutirá en torno a un tema determinado a fin de llegar a una conclusión general del mismo, exponiendo ante el grupo las conclusiones obtenidas.  
El papel del capacitador reside en dar las instrucciones a los diversos corrillos formados, e ir anotando en el pizarrón o rotafolio las conclusiones por corrillo, de tal manera que se pueda obtener una conclusión en consenso.  
Los corrillos tienen la ventaja de generar una participación activa del capacitador, fomenta el grado de análisis y discusión en equipo y estimula la responsabilidad compartida en espacios limitados de tiempo.
- **Diálogo simultáneo.-** Consiste en que dos capacitandos discuten un tema o pregunta específica que determina el capacitador durante un tiempo acordado. Esta técnica es flexible en cuanto a que se puede vincular con otra distinta a ella, además de que se presta a la libre discusión de ideas o posiciones respecto a las mismas e imprime dinámica al proceso de enseñanza-aprendizaje.
- **Discusión dirigida.-** El capacitador trata un tema previamente definido al conjunto de capacitandos que integran el grupo y anota en el pizarrón o rotafolio las preguntas que cada participante vaya dando, a fin de que al término de la exposición se obtengan conclusiones en consenso.

Esta técnica propicia la participación activa del capacitando y estimula su capacidad de análisis y síntesis, además de fomentar su creatividad y habilidad de conocimientos y medir el nivel cognoscitivo alcanzado tanto a nivel grupal como individual.

- Estudio de casos.- Se refiere al estudio y análisis de un caso por parte de un grupo; la situación que se presenta debe relacionarse con las actividades cotidianas que desempeñan los capacitadores, de tal forma que las observaciones emitidas se fundamentan en experiencias comunes al grupo. En la práctica esta técnica se estructura en tres partes; en la primera se elabora y distribuye el hecho por analizar entre los participantes con anticipación a la sesión en que se instrumentará esta información; en la segunda los capacitandos analizan y discuten el problema con la finalidad de emitir alternativas de solución y finalmente se discuten las propuestas de solución para llegar a una respuesta en consenso.

El estudio de casos se puede realizar sin que existan subgrupos siempre y cuando los participantes no rebasen un número mayor de diez, si el grupo es numeroso, se forman dos o tres bloques para que cada uno analice y discuta el problema planteado, seleccionando para cada subgrupo un coordinador o moderador.

- Expositiva.- El capacitador presenta en forma oral un tema o actividad para generar conocimientos por medio de la información. El capacitando juega un papel eminentemente pasivo ya que solo interviene cuando el capacitador lo interroga. Esta técnica debe guardar la siguiente estructura: primeramente presentar en forma introductoria el tema a tratar, después desarrollarlo en partes lógicas y finalmente elaborar una síntesis de lo expuesto.

Esta técnica es flexible, fácil de utilizar, su cobertura de aplicación es amplia, y la información que mediante ella se vierte es homogénea. Se sugiere evitar la lectura en la exposición, sintetizar el material a exponer y utilizar material didáctico. La exposición puede retroalimentarse a través de preguntas directas.

- Foro.- Consiste en la presentación breve de un tema así como la discusión alternada en el uso de la palabra por parte de los capacitandos. El debate suscitado en el foro no requiere necesariamente llegar a una conclusión final, pues por lo general se utiliza como complemento de otra. El capacitador actúa como coordinador del tema a tratar. Esta técnica motiva el interés del grupo en torno al tópico en cuestión y permite la libre discusión de ideas, incita a la reflexión y análisis, genera una dinámica en su desarrollo y obliga al capacitando a participar activamente.
- Instrucción programada. Se presenta información respecto a determinados temas o problemas a través de documentos impresos. La información que se expone debe ser ordenada y sistemática para que el capacitando pueda contestar de la misma manera partiendo de niveles simples hasta llegar a otros más complejos. Esta técnica estimula el trabajo individual y la autoevaluación del participante,

haciendo que éste progrese a su propio ritmo de aprendizaje y se desempeñe bajo lineamientos precisos que orientan su trabajo durante las sesiones del curso y su aplicación se puede dar en grupos numerosos.

- Lecturas comentadas o estudio supervisado.- El capacitando es el actor principal de esta técnica, quien es guiado y supervisado en todo momento por el capacitador. Consiste en la lectura comentada por todos y cada uno de los participantes en función a un documento previamente distribuido por el capacitador. Independientemente de conocer a fondo el tema a tratar, el capacitador debe ser altamente sensible a fin de intervenir en el momento preciso en que se generen dudas. Esta técnica fomenta la capacidad de análisis y síntesis del lector promoviendo su participación; se recomienda estructurar subgrupos no mayores de 10 participantes y que el capacitador coordine la lectura de tal forma que todo el grupo participe y que al final formule preguntas que permitan medir el avance y/o grado de comprensión de la lectura por parte del capacitando.
- Panel de discusión.- Esta técnica consiste en que un grupo de expertos en determinada materia, exponen sus puntos de vista al respecto delante del grupo; cada expositor toma la palabra y así sucesivamente. El grupo participa formulando preguntas a los expositores para aclarar o comentar puntos importantes; el instructor coordinador dirige la discusión de los expertos y la participación de los capacitandos.

Tiene como ventajas el que aporta información sobre un tema en especial desde diferentes puntos de vista, la discusión se lleva a cabo en forma ordenada y sistemática y el coordinador o capacitador formula las preguntas de más importancia para el grupo, resumiendo la información vertida al grupo y a su vez los expositores cuentan con libertad para exponer sus ideas y el propio grupo tiene la oportunidad de elaborar sus propios cuestionarios.

- Phillips 66.- El capacitador divide al grupo en subgrupos de 6 elementos para discutir y conformar ideas en un lapso de 6 minutos. El tema o cuestionamiento a discutir debe ser concreto en cuanto a lo que se pretende conseguir. Esta técnica permite compartir ideas y la exacta delimitación del tema no permite ambigüedad en su trato. Se recomienda que el capacitador junto con los capacitandos propongan coordinadores de subgrupos.
- Simposio.- Un grupo de expertos presenta un tema y el capacitador coordina sus exposiciones además de hacer la presentación de éstos, así como del tópico a tratar en cada intervención. Tiene como ventaja el que la información que se maneja es fácil de ponerla al alcance de un gran número de personas, estimulando el análisis y la reflexión en el capacitando y permitiendo la retroalimentación del acto, ya que al final se da tiempo para aclarar dudas y reafirmar conocimientos. Es recomendable que al término del evento, el capacitador haga un resumen de lo expuesto.

- Seminario.- Esta técnica permite el estudio completo o específico de un tema. Para su desarrollo, el grupo se divide en subgrupos de 5 a 7 elementos y el capacitador da las instrucciones precisas y la fecha de entrega de las tareas, éste actúa como coordinador y asesor de los equipos formados. Esta técnica es dinámica pues motiva al capacitando a indagar la información requerida, a su vez que interactúa con los demás miembros del grupo de acuerdo a una programación metodológica y sistemática de acciones a realizar. Tiene la ventaja de aplicarse en cualquier nivel de instrucción, desarrollando la capacidad de análisis y síntesis del capacitando.
- Tormenta de Ideas.- Consiste en que el capacitador expone ante el grupo un problema para que los capacitandos den su opinión al respecto. En ocasiones se forman subgrupos no mayores de 6 elementos para discutir el planteamiento hecho por el capacitador, con un coordinador cada uno que represente al propio subgrupo en la discusión final. Permite la libre expresión de ideas al propiciar un clima de confianza. La participación del capacitando se manifiesta al máximo y se puede medir su capacidad individual o a nivel de subgrupo.

### **Área Psicomotriz.**

- Demostrativa.- Procedimiento de enseñanza deductivo que se puede asociar con otras técnicas pedagógicas para comprobar afirmaciones o confirmar su funcionamiento en la práctica. La demostración consiste en la explicación detallada del todo a la parte y de la parte al todo de una actividad. El capacitador realiza las funciones de la actividad en la práctica y a la vez explica en forma oral el proceso que requiere ésta. En la primera parte de esta técnica el capacitando solo observa, una vez que el capacitador ha efectuado en repetidas ocasiones la tarea seleccionada, cada uno de los capacitados vuelve a realizarla bajo la supervisión de éste, quien corregirá los errores detectados. Esta técnica puede realizarse con materiales impresos, representaciones gráficas u objetos reales, en este caso la tarea tiene su repercusión inmediata en la práctica y permite medir el grado de avance del capacitador, desarrollando la capacidad de análisis y síntesis.
- Estudio de Casos.- Esta técnica sirve a su vez al área de aprendizaje cognoscitiva y sus características fueron ya señaladas anteriormente.
- Taller de Aprendizaje.- Consiste en demostrar las diversas etapas que conllevan a dar cumplimiento a una determinada actividad. El capacitador hace la parodia y la repite cuantas veces sea necesario para que el grupo esté en posibilidad de ejecutarla posteriormente. Dicha ejecución debe ser supervisada por el capacitador, mismo que corregirá errores y consolidará aciertos.

## Área afectiva.

- Dramatización.- Se refiere a la representación teatral de un problema o situación en el campo general de las relaciones humanas por algunos miembros del grupo. Se seleccionan al azar un máximo de 4 capacitandos para actuar cierta situación ficticia o real que plantea el capacitador y el resto del grupo actúa como espectador. Al final de la representación, el grupo junto con el capacitador, analiza la situación para llegar a conclusiones de carácter general. Esta técnica desarrolla la capacidad de análisis en los capacitandos, enfocada a casos reales o hipotéticos y permitiendo la libre discusión de ideas, coadyuvando a la modificación de conductas inadecuadas.

La representación puede ser estructurada o espontánea.

- Estudio de Casos.- Esta técnica coadyuva a las áreas cognoscitivas y psicomotriz del aprendizaje y sus características fueron ya señaladas anteriormente.
- Juegos Vivenciales.- Consiste en llevar a cabo una serie de dinámicas de grupo que se le denomina juego y tiene como finalidad generar competencia entre los individuos del grupo. Esta técnica se usa a fin de que los miembros del grupo tengan vivencias de hechos con anterioridad conocidos para analizar y corregir aptitudes y actitudes negativas. Tiene como ventaja permitir la integración y sensibilización de los grupos; analiza y corrige conductas inadecuadas desarrollando el espíritu de competencia y análisis del capacitando, a la vez que le desinhibe y propicia el desarrollo del trabajo colectivo generando bastante información sobre el tema tratado.
- Sociodrama.- Consiste en la representación de situaciones antagónicas o discrepantes que dan lugar a la discusión y análisis del tema en estudio. El capacitador distribuye al grupo el documento que contenga la discusión de dicho tema dividiendo al grupo en dos bloques, uno a favor del documento y el otro en contra. En este contexto se da inicio a la discusión, cuidando que los participantes no se salgan del tema, además de guardar orden en la discusión. Tiene la ventaja de que se representan casos reales y comunes a la experiencia del grupo, desarrolla la capacidad de análisis y síntesis del capacitando y permite llegar a conclusiones de carácter general.
- Tormenta de Ideas.- Coadyuva al área de aprendizaje cognoscitiva, sus características fueron señaladas anteriormente.

### **Auxiliares didácticos.**

Se deberán identificar los auxiliares de apoyo necesarios para desarrollar las actividades de enseñanza y facilitar las experiencias de aprendizaje (pizarrón, proyector, modelo, etc.).

Para seleccionar y aplicar debidamente las actividades de enseñanza y los auxiliares didácticos que se emplearán en el programa, es necesario tomar en consideración lo que se va a enseñar, quién lo va a enseñar y a quién va dirigido, por lo que deben tomarse en cuenta los siguientes criterios.

#### **De selección:**

- Los objetivos del programa.
- Las características del contenido.
- Las características de los participantes.
- Puesto que desempeñan.
- Número de participantes.

#### **De aplicación:**

- Conocimiento del programa, de los participantes, de los expositores y
- Dominio de las técnicas por parte de los expositores.

### **Preparación de la Instrucción.**

Consiste en precisar cómo se expondrá el contenido del programa; es decir, definir la metodología y técnicas a utilizar en el desarrollo del mismo, por ejemplo: cómo se va a dar la información, qué ejemplos y ejercicios se van a usar.

Esta preparación incluye la elaboración de los auxiliares didácticos, que son recursos que ayudan a mejorar la comunicación entre el capacitador y los participantes o capacitandos, haciendo más objetiva la información. La selección de los métodos, técnicas y auxiliares didácticos se hace en función de la naturaleza del contenido del programa por desarrollar.

Las técnicas de enseñanza más utilizadas son: la expositiva, demostrativa, phillips 66, seminario, taller, simposio, mesa redonda, foro, panel, tormenta de ideas, lectura comentada, corrillos y dramatizaciones.



En lo relativo a los auxiliares didácticos más utilizados en la instrucción, estos pueden clasificarse en:

**a) De uso directo:**

- Pizarrón
- Franelógrafo.
- Magnetógrafo.
- Rotafolio.
- Material impreso:
- Apuntes
- Manuales
- Libros
- Folletos

**b) De uso indirecto.**

- Proyectables:

- Diapositivas
- Transparencias
- Filminas
- Películas
- Vídeo - Cintas
- Retrotransparencias.

- Auditivos:

- Grabaciones
- Discos.

Los materiales didácticos se seleccionan cuando se han elegido las técnicas; por ejemplo: una exposición verbal necesita auxiliarse de materiales como pizarrón, diapositivas, franelógrafos, transparencias, etc.

Para conocer el funcionamiento de una máquina o aparato, la técnica más adecuada es la demostrativa y los mejores materiales son los equipos reales.

- Cómo utilizar los recursos didácticos:

Existen ciertas reglas generales para el uso de los recursos didácticos y resulta conveniente tenerlas presentes:

- Familiarizarse completamente con el recurso, el equipo y su uso.
- Asegurarse de que se pueda manejar o usar en forma correcta sin problemas; es decir, practicar con el recurso hasta que se pueda utilizar con confianza y tranquilidad.
- Utilizar un número pequeño de recursos, demasiados recursos resultan ineficaces.
- Colocar los recursos de modo que todos puedan verlos y oírlos. El capacitador deberá llegar al lugar de instrucción con tiempo suficiente para tener todo listo y todos los recursos preparados.
- Cerciorarse de que el recurso esté funcionando correctamente.
- No dejar que el recurso domine o entorpezca su presentación, utilizarlo en el momento adecuado y retirarlo o apagarlo en cuanto se haya terminado de utilizar.

Hay que recordar que los recursos didácticos utilizados correctamente ayudarán al desarrollo del curso o evento, si se usan inadecuadamente constituirán una distracción.

- Cómo seleccionar la técnica didáctica adecuada.

El instructor o capacitador, debe seleccionar la técnica didáctica adecuada a lo que va a exponer, ninguna es la mejor de todas, lo ideal es una combinación de ellas y para esto se deberán tomar en cuenta los aspectos siguientes:

- Tema
- Los objetivos
- El tamaño del grupo
- Los auxiliares didácticos disponibles
- El tiempo disponible
- Cuál sería la mejor manera de presentar el tema
- Antecedentes del grupo en el tema
- La clase de participación que se desee.

Una combinación de técnicas y recursos permitirá llevar el desarrollo del programa a buen ritmo y ayudará a mantener el interés del grupo con lo cual se lograrán cursos o eventos de capacitación más estimulantes y eficaces.

### **Evaluación.**

Una de las etapas más importantes en el desarrollo de un programa de enseñanza, lo constituye la evaluación del proceso educativo, tanto en su carácter de instrumento de medición del logro de los objetivos planteados, como de elementos de información que indicarán al capacitando y al capacitador aquellos aspectos en los que es necesario poner mayor atención o modificar las estrategias de aprendizaje.

El empleo racional de los principios y técnicas de evaluación del aprendizaje implica lo siguiente:

- Evaluar no sólo para otorgar una calificación, sino también para determinar en qué medida se logran los objetivos de aprendizaje.
- Evaluar tanto para juzgar el aprovechamiento del capacitando como para formular juicios respecto al capacitador, los métodos, los medios empleados y la organización misma del evento o curso.
- Emplear la evaluación como un recurso incorporado al proceso de generar aprendizaje y no simplemente como un trámite final.

La evaluación de un evento o curso de capacitación debe ser integral y abarca:

- Organización.- En este sentido se mide la efectividad de la Coordinación del evento o curso, incluyendo factores como instalaciones y servicios, abastecimiento de materiales y equipo requerido, puntualidad y desempeño de organizadores y capacitadores.
- Contenido.- Se refiere a la medición de la efectividad de los objetivos y contenidos temáticos en cuanto a su utilidad para el desempeño de las funciones de los capacitandos, extensión, duración y secuencia que faciliten el aprovechamiento, y de las técnicas, métodos y auxiliares didácticos empleados.
- Capacitadores.- Para medir su efectividad se deberán investigar técnicas y métodos utilizados, capacidad de transmisión de los conocimientos, idoneidad de los auxiliares didácticos utilizados.
- Aprovechamiento. Permite conocer cuantitativamente y cualitativamente los cambios de conducta que se producen en los capacitandos.

En la carta descriptiva es fundamental señalar el tipo de evaluación que se aplicará, ya sea diagnóstica, formativa o sumaria; además en relación con los objetivos específicos de aprendizaje establecidos, se deben mencionar los criterios de metodología y los instrumentos que serán empleados para la evaluación del logro de los mismos, según se trate de medir conocimientos, destrezas o actitudes.

Los aspectos tratados en este rubro se explicarán con mayor profundidad en el capítulo de Evaluación del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

### **Capacitador.**

La selección adecuada de los capacitadores influirá en gran medida en la eficacia de los programas, siendo ésta una actividad importante del responsable de la coordinación del evento o curso programado. **El coordinador debe encargarse de reclutar, seleccionar** y en su caso contratar a los capacitadores que se requieran para impartir los temas que forman el contenido del programa y cuyo perfil responda a los requerimientos del mismo. En inasistencia de estos sacara adelante el programa.

Por ello deberá hacer una selección adecuada, considerando que los candidatos a ser instructores o capacitadores reúnan las siguientes características y habilidades:

- Conocimiento y dominio del tema.
- Experiencia como capacitador.
- Conocimiento y dominio de las técnicas y métodos didácticos.
- Sentido de organización.
- Habilidad de dirección de grupo.
- Facilidad de palabra y volumen de voz.

### **Bibliografía.**

Es importante que en la carta descriptiva se señalen las fuentes de información o referencias bibliográficas que deben consultarse como apoyo a la actividad programada, tanto por el capacitador, como por el capacitando.

### **Recursos presupuestales, humanos, físicos y financieros.**

Desde la fase de planeación del curso o evento de capacitación, es importante estimar su costo, presupuestando los requerimientos del mismo, en cuanto a recursos humanos, físicos y financieros, con el fin de que la instancia capacitadora esté en posibilidad de ejecutar el curso o evento correspondiente o bien de buscar apoyo, a través de convenios de colaboración con otras instituciones de los sectores público, social o privado para la realización del mismo.

### **4. Programación.**

La programación de las actividades de capacitación se refiere a la calendarización de los recursos y eventos que deberán dar respuesta a los resultados de la detección de necesidades.

De acuerdo a lo señalado en el Manual de Procedimientos, el responsable de capacitación y desarrollo a nivel central y estatal, con base en la información recabada a través de las cartas descriptivas, integrará los programas específicos de capacitación y a fin de optimizar los recursos disponibles deberá contemplar la coordinación institucional y sectorial en la elaboración del programa, mismo que una vez modificado, de acuerdo al presupuesto asignado, deberá ser enviado a la Dirección de Capacitación y Desarrollo para integrar el Programa Anual de Capacitación de la Secretaría.

Para realizar una adecuada programación se recomienda utilizar el formato del Manual de Procedimientos para la Operación del Sistema de Capacitación para el Desempeño de la Secretaría, el cual permite especificar por curso o evento programado, su objetivo, el tipo de modalidad educativa a utilizar, el número de trabajadores a atenderse por puesto, los capacitadores, la sede, así como la duración en días y horas.

Este formato proporciona los datos básicos para la adecuada ejecución del programa, así como para su control y se anexa a continuación.





SECRETARIA DE SALUD  
 SUBSECRETARIA DE COORDINACION SECTORIAL  
 DIRECCION GENERAL DE ENSEÑANZA EN SALUD  
 DIRECCION DE CAPACITACION Y DESARROLLO

CARTA DESCRIPTIVA PARA ACTIVIDADES DE CAPACITACION PARA EL DESEMPEÑO

HOJA _____ DE _____
FECHA
_____
AÑO                      MES                      DIA

NOMBRE DEL CURSO O EVENTO : \_\_\_\_\_ DIRIGIDO A: \_\_\_\_\_  
 TIPO DE CURSO O EVENTO: \_\_\_\_\_ DURACION: MESES \_\_\_\_\_ DIAS \_\_\_\_\_  
 HORAS \_\_\_\_\_  
 RESPONSABLE DEL CURSO O EVENTO: \_\_\_\_\_ NOMBRE DE LA UNIDAD: \_\_\_\_\_  
 OBJETIVOS GENERALES: \_\_\_\_\_  
 SEDE: \_\_\_\_\_ CUPO: \_\_\_\_\_ FECHA: DE INICIO DEL CURSO: \_\_\_\_\_

FECHA Y HORARIO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO TEMATICO	TECNICAS DIDACTICAS	AUXILIARES DIDACTICOS	EVALUACION	RESPONSABLE	BIBLIOGRAFIA

RESPONSABLE DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE LA UNIDAD \_\_\_\_\_ NOMBRE \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_



**SECRETARIA DE SALUD  
SUBSECRETARIA DE COORDINACION SECTORIAL  
DIRECCION GENERAL DE ENSEÑANZA EN SALUD  
DIRECCION DE CAPACITACION Y DESARROLLO**

CCD-004

**PROGRAMA ESPECIFICO DE CAPACITACION PARA EL DESEMPEÑO**

EJERCICIO: 2001\_\_\_\_\_

HOJA \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_  
FECHA

NOMBRE DE LA UNIDAD: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL CURSO O EVENTO	PARTICIPANTES		NUMERO DE INSTRUCTORES		DURACION			COSTO PRESUPUESTAL	FECHA DE	SEDE	MODALIDAD EDUCATIVA	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	OBSERVACIONES
	PUESTO	NUM.	INTER.	EXTER	MESES	DIAS	HORAS	MILES PESOS	INICIO				
<b>TOTAL</b>													

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE DE CAPACITACION Y DESARROLLO

\_\_\_\_\_  
SECRETARIO TECNICO DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION





**SECRETARIA DE SALUD**  
**SUBSECRETARIA DE COORDINACION SECTORIAL**  
**DIRECCION GENERAL DE ENSEÑANZA EN SALUD**  
**DIRECCION DE CAPACITACION Y DESARROLLO**

CCD-007

**INFORME TRIMESTRAL DE ACTIVIDADES DE CAPACITACION**

EJERCICIO: 200 \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA UNIDAD : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

TRIMESTRE:

HOJA \_\_\_\_\_ DE

CLAVE: \_\_\_\_\_

FECHA

NOMBRE DEL CURSO O EVENTO	PARTICIPANTES		NUMERO DE INSTRUCTORES		DURACION			COSTO PRESUPUESTAL MILES PESOS	FECHA DE INICIO	S E D E	MODALIDAD EDUCATIVA	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	OBSERVACIONES
	PUESTO	NUM.	INTER.	EXTER.	MESES	DIAS	HORAS						
<b>TOTAL</b>													

INFORMACION BIOMEDICA NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE DE CAPACITACION Y DESARROLLO

SECRETARIO TECNICO DE LA COMISION MIXTA DE

CAPACITACION

NUMERO DE LECTORES EN LA BIBLIOTECA: \_\_\_\_\_ NUMERO DE INVESTIGACIONES BIBLIOGRAFICAS: \_\_\_\_\_

NUMERO DE ARTICULOS TRADUCIDOS: \_\_\_\_\_ NUM. DE FOTOCOPIAS: \_\_\_\_\_

**EJECUCIÓN DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE CAPACITACIÓN.**

**EJECUCIÓN DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE CAPACITACIÓN.**

## 1. Definición.

La ejecución de los programas constituye la tercera etapa del proceso de capacitación, la cual se ha definido como el lapso en el cual se realizan los diversos procesos de enseñanza-aprendizaje de los cursos o eventos programados.

Teóricamente la ejecución consiste en la operación de las actividades dentro de los tiempos y lugares previstos; en la práctica sin embargo, no es común que los programas se lleven a cabo tal y como se plantearon, ya que resulta difícil prever totalmente las actividades y comportamiento de un grupo que participe en un proceso de aprendizaje. De ahí que la operación de los cursos o eventos requiera de una adecuada coordinación de las actividades que deben llevarse a cabo, así como de una constante supervisión de las acciones emprendidas.

El Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación señala que la ejecución de los programas de capacitación para el desempeño para los trabajadores de las áreas administrativa y médica se efectuará dentro de las jornadas y horarios de trabajo y de ser posible en las unidades de adscripción que tengan, o en su defecto, en las sedes elegidas para tal objeto.

La ejecución de los programas de capacitación para el desarrollo, para los trabajadores del área administrativa se efectuarán dentro de las jornadas y horarios de trabajo, y de preferencia en las unidades de adscripción que tengan, o en su defecto en las sedes elegidas para tal objeto, y para los trabajadores de las ramas médica y paramédica, éstos se realizarán dentro de las jornadas y horarios de trabajo y de ser posible en las unidades aplicativas u hospitales a que estén adscritos, o en su defecto en las sedes elegidas para tal objeto.

Invariablemente se sugiere que en la ejecución de los programas específicos de capacitación se tenga en consideración lo siguiente:

- Confirmar sede de los cursos o eventos, fechas y ponentes.
- Determinar los recursos humanos, técnicos y materiales existentes para cada curso o evento y programar la utilización racional de los mismos en las unidades administrativas del nivel central o en los servicios.
- Definir los recursos humanos, técnicos y materiales que tendrán que solicitarse a otras jurisdicciones y/o al nivel central - estatal.
- Precisar los mecanismos de difusión de cada evento.
- Identificar mecanismos administrativos que garanticen la asistencia de los capacitandos.
- Establecer los procedimientos internos para seleccionar al personal que prioritariamente acudirá a los eventos incluidos en este programa.
- Determinar los créditos que se otorgarán para cada tipo de evento de acuerdo a lo señalado en el Manual de Procedimientos y a lo establecido en esta guía en relación al otorgamiento de créditos.

En cuanto a la determinación de recursos humanos deberán considerarse a los capacitadores, secretarías, analistas, dibujantes, mensajeros y en general todas aquellas personas que participan en el proceso de capacitación en una u otra forma.

En lo relativo a la definición de los recursos técnicos y materiales necesarios para cada curso o evento deberá contemplarse: pizarrón, rotafolio, proyector de transparencias, de acetatos, de cuerpos opacos, de cine, pantalla para proyectar, instalaciones, papelería, fotocopia de los materiales a utilizar, servicio de cafetería, gafetes o identificadores, papeleras de registro, etc. Las instalaciones, que son el lugar físico donde se llevará a cabo el curso o evento, deberán reunir las

siguientes características: buena iluminación, ventilación, amplitud, disposición del mobiliario, limpieza, etc.

Con respecto a la difusión de los cursos o eventos, es importante considerar cuando menos:

- Nombre del curso o evento.
- Fecha en que se llevará a cabo.
- Sede en que se realizará.
- Puesto al que va dirigido.
- Lugar y teléfono donde se proporciona mayor información sobre el mismo.
- Prerequisitos ( escolaridad ).

La difusión puede hacerse a través de carteles, volantes, trípticos, etc., los cuales deberán distribuirse con la suficiente anticipación a fin de asegurar una buena participación de capacitandos.

## **2. Coordinación y Supervisión.**

La coordinación consiste en el proceso de integración de diversas acciones de una o varias personas encaminadas al cumplimiento de los objetivos del curso o evento; así mismo armoniza la actuación de las partes en tiempo, espacio y utilización de los recursos anteriormente señalados. En cuanto a las acciones de supervisión, éstas deben establecerse desde un inicio con el fin de comprobar y verificar que lo que se está ejecutando resulta congruente con lo planeado y programado, y en el caso de detectar fallas o desviaciones proponer medidas correctivas que coadyuven al logro de los objetivos propuestos.

El coordinador del evento o curso, será responsable de prever y controlar los aspectos técnicos y administrativos necesarios para el desarrollo satisfactorio de éste, tales como técnicas de enseñanza, material didáctico, equipo de trabajo, instalaciones, lista de participantes, etc. Para ello podrá auxiliarse en listas de verificación para el control de la operación del programa, control de recursos, de asistencia y elaboración de informes entre otros instrumentos.

Instrumentos para la Coordinación y Supervisión.

## **3. Lista de Verificación.**

Una lista de verificación para el control de la operación de un curso o evento debe especificar todos los pasos o actividades necesarios para la ejecución del mismo. Así mismo, sirve para confirmar la disponibilidad de los recursos humanos, técnicos y materiales indispensables para el óptimo desarrollo del curso.

A continuación se presentan dos ejemplos de listas de verificación, la primera se refiere a la serie de actividades que deben realizarse antes, durante y después del evento.

La segunda está diseñada en cuanto a los recursos necesarios para la operación del evento, así mismo, se incluyen un ejemplo de lista de control de asistencia y el informe diario del coordinador.



### LISTA DE VERIFICACIÓN.

NOMBRE DEL CURSO O EVENTO: \_\_\_\_\_

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

SEDE: \_\_\_\_\_

COORDINADOR: \_\_\_\_\_

CAPACITADOR \_\_\_\_\_

(ES): \_\_\_\_\_

No.	Actividades previas al evento	Tiempo (días) 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Grado de avance	No.	Actividades durante el evento	Tiempo (días) 1 2 3 4 5 ... n	Grado de avance	No.	Actividades posteriores al evento.	Tiempo (días) 1 2 3 4 5 6 7	Grado de Avance
1	Abrir expediente al curso.	x	T	1	Registrar a los asistentes.	x x	D	1	Entregar constancias a los alumnos al finalizar el curso	x x	T
2	Revisar la correcta elaboración del tríptico.	x x	D	2	Inauguración del curso.	x	T	2	Clausurar el curso.	x	D
3	Coordinarse con el departamento de difusión para la elaboración de carteles para su reproducción.	x	A	3	Controlar la asistencia.Registrar las irregularidades.	x	D	3	Elaborar una nota informativa sobre el desarrollo del curso.	x x x	D
				4	Coordinar la presentación.	x x x x					
4	Gestionar la entrega de carteles a las diversas unidades administrativas.	x x x	S	5	Registrar las irregularidades que pudieran presentarse.	x x	A				
5	Registrar candidatos al curso.	xx	D	6	Vigilar que el ponente cuente con los apoyos necesarios.	x x x x	D				

Para llenar la columna de grado de avance se utilizará la siguiente nomenclatura: T= terminado; A= atrasado; D= en desarrollo S= suspendido.

## LISTA DE VERIFICACIÓN

NOMBRE DEL CURSO O EVENTO DE CAPACITACIÓN:

\_\_\_\_\_

COORDINADOR DEL CURSO O EVENTO:

\_\_\_\_\_

VERIFICACIÓN	NOMBRE	FECHA	FIRMA
1a. ( 8 días antes)			
2a. ( 1 día antes )			

RECURSOS	ELEMENTOS		2A	RECURSOS	ELEMENTOS	1A	2A
	1. Capacitador.	M A R C A R  C O N U N A  X  L O S  R E C U R S O S  D I S P O N I B L E			19. Mesas		
<b>HUMANOS</b>	2. Participantes.				20. Sillas.		
	3. Autoridades invitadas a la inauguración y clausura.				21. Papelería: hojas bond.		
	4. Pizarrón.				22. Tarjetas		
	5. Rotafolio.				23. Lápices.		
	6. Proyector de transparencias.				24. Sacapuntas.		
	7. De cuerpos opacos.				25. Servicio de Cafetería.		
<b>TÉCNICOS</b>	8. De cine.				<b>MATERIALES</b> 26. Listas de asistencias.		
	9. Pantalla de proyecciones				27. Hojas de registro de participantes.		
	10. Videocasetera				28. Manuales reproducidos.		
	11. Monitores				29. Evaluaciones: del capacitador.		
	12. Películas				30. Del capacitando.		
	13. Otros (especifique)				31. Del curso o evento.		
	14. Instalaciones: ventilación				32. Orden del día: inauguración.		
<b>MATERIALES</b>	15. Limpieza local			33. Clausura			
	16. Micrófonos						
	17. Paños						
	18. Mesa						

### Control de Asistencia.

Este instrumento es útil para controlar la participación de los asistentes en el evento, detectar al personal que no asiste al mismo y tomar las medidas pertinentes. El control de asistencia puede elaborarse de la siguiente forma:

<b>Nombre del curso o evento de capacitación:</b> _____
Coordinador del curso o evento: _____
Capitador (es): _____
Fecha: _____ Inicio: _____ Término: _____
Duración: _____ Días: _____ Horas: _____
Sede: _____

Mes \_\_\_\_\_

No.	Nombre de los Asistentes.	Procedencia.	Puesto	Días Hábiles ( * )
Anotar el número progresivo correspondiente a los asistentes al evento.	Apellido paterno, materno, nombre (s).	Nombre del área de adscripción del trabajador.	Indicar la categoría o puesto del trabajador.	Anotar los días hábiles comprendidos en la realización del curso. Registrar la asistencia, retardos y ausencias.

Observaciones:

Nomenclatura: *      Asistencias      .      Ausencia      /      Retardo      X
----------------------------------------------------------------------------------



**Informe diario del Coordinador.**

Este formato especifica datos relacionados con el desarrollo cotidiano del curso con el fin de tomar medidas correctivas en forma oportuna, en caso de haber desviaciones.

Nombre de capacitación:	del curso	o	evento de
Coordinador	del curso	o	evento:

Capacitador \_\_\_\_\_ (es): \_\_\_\_\_

DATOS	PROGRAMADOS	REALES			IÓN	OBSERVACIONES
						No.
Fecha	Fecha de inicio y término.	Fecha de inicio y término.	MARCAR CON UNA "X" EN CASO DE QUE LOS DATOS REALES NO COINCIDAN CON LOS PROGRAMADOS.	MARCAR CON UNA "X" CUANDO LOS DATOS REALES COINCIDAN CON LOS PROGRAMADOS.	NÚMERO PROGRESIVO DE CADA DESVIACIÓN.	
Horario	Inicio y término de la sesión.	Inicio y término de la sesión.				
No. de horas/día	Cantidad de horas/curso	Cantidad de horas/curso				
No. de participantes	Participantes inscritos	Participantes que asistieron				
Capacitador	Nombre completo del capacitador	Nombre completo del capacitador				
Sede	Lugar donde se impartirá el curso o evento.	Lugar donde se impartió el curso o evento.				

SE INDICARÁ EL MOTIVO DE CADA UNA DE LAS DESVIACIONES.

**APOYO DIDÁCTICO:**

GISES	<input type="checkbox"/>	FOLDERS	<input type="checkbox"/>	PROYECTOR DE CINE	<input type="checkbox"/>
BORRADOR	<input type="checkbox"/>	CARPETAS	<input type="checkbox"/>	PROYECTOR DE TRANSPARENCIAS	<input type="checkbox"/>
HOJAS	<input type="checkbox"/>	TARJETAS	<input type="checkbox"/>	PANTALLA	<input type="checkbox"/>
PLUMAS	<input type="checkbox"/>	GOMA	<input type="checkbox"/>	OTROS	
LÁPICES		HOJAS DE ROTAFOLIO			

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA DEL COORDINADOR DEL CURSO O EVENTO

## DIRECTORIO DE CAPACITADORES.

Es importante elaborar un registro de los capacitadores que puedan participar en los diferentes cursos o eventos que se programen. Para ello deberá considerarse el nombre del capacitador, si pertenece a la Secretaría (Capacitador Interno) o a otra dependencia (Capacitador Externo), su nivel académico, puestos desempeñados dentro de la administración pública, cargos desempeñados dentro del ámbito académico, experiencia impartiendo cursos de capacitación, áreas de conocimientos que maneja, características personales, conocimientos didácticos que pueden determinarse con base en la observación de la impartición de un tema y la aplicación de una evaluación, etc.

### **Inventario de instalaciones.**

Es conveniente contar con este inventario que contempla tanto aulas, auditorio, biblioteca, sala de juntas, etc., de la propia unidad de capacitación, como de otras dependencias, y que en un momento dado puedan servir para la impartición de los cursos o eventos. En este inventario se deben mencionar ubicación y denominación de cada aula, así como las características que reúnen.

## **Evaluación del Proceso de Enseñanza - Aprendizaje.**

### **1. Introducción.**

En un sentido amplio la evaluación educativa es un proceso sistemático que valora el grado en que los medios, recursos y procedimientos permiten el logro de las finalidades y propósitos educativos previamente determinados.

En el proceso de capacitación su objetivo es establecer hasta qué punto se alcanzan las metas educativas preestablecidas; es decir, la evaluación de un curso o evento se centra en la comparación entre un nivel de cumplimiento programado o de resultado esperado, con el nivel de cumplimiento alcanzado o final.

La evaluación debe ser considerada como un proceso que posibilita obtener información que permite la toma de decisiones en cuanto a los componentes del proceso de enseñanza-aprendizaje: capacitando, capacitadores y contenido del curso o evento realizado.

Con base en lo señalado en el Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación, toda acción de capacitación debe ser evaluada con el fin de que el capacitando reciba una constancia que especifique el número de créditos obtenidos de acuerdo a la modalidad de capacitación utilizada. La selección de las técnicas y de los instrumentos de evaluación será realizada por el responsable de capacitación, con la participación de los capacitadores y de la Comisión Mixta o Auxiliar Mixta correspondiente.

El empleo racional de las técnicas e instrumentos de evaluación implica tomar en cuenta lo siguiente:

Evaluar no solo para otorgar una calificación, sino también para determinar en qué medida se logran los objetivos de aprendizaje.

Evaluar tanto para juzgar el aprovechamiento del capacitando, como para formular juicios respecto al capacitador, los métodos y medios empleados y aún sobre la organización misma del evento o curso y en su caso hacer las correcciones pertinentes.

Emplear la evaluación como un recurso encaminado al proceso de generar aprendizaje y no simplemente como un trámite final.

### **2. Aspectos a Evaluar.**

#### **2.1 Aprovechamiento del capacitando.**

La tarea de evaluar el aprovechamiento del capacitando tiene gran trascendencia por las implicaciones que posee y las consecuencias a que da lugar.

Para evaluar el aprendizaje, el capacitador puede recurrir a distintas técnicas e instrumentos (observación directa, examen práctico, entrevista, autoinforme, prueba, etc.), e incluso es conveniente que pluralice las fuentes de información a fin de juzgar sobre bases más amplias la eficiencia del proceso de enseñanza - aprendizaje. Sin embargo, las pruebas son el instrumento de medición que por sus características proporcionan las estimaciones más realistas del rendimiento escolar.

## **Características que debe reunir una Prueba.**

En una prueba las observaciones de todos los examinados se hacen bajo una serie estandarizada de condiciones de estímulo y siempre implican determinadas reglas para medir la ejecución.

Las características que en general debe reunir una prueba son las siguientes:

- Los reactivos deben estar relacionados con los objetivos y contenidos del curso.
- Los reactivos deben constituir una muestra equilibrada de los objetivos a evaluar.
- Debe estar relacionada con las experiencias de aprendizaje.
- Su calificación debe ser lo más objetiva posible.
- Debe ser válida, confiable y de fácil manejo.

## **Todo instrumento de evaluación debe estar integrado por:**

- Instrucciones que expliquen las actividades que tiene que realizar el capacitando para resolver la prueba y anotar las respuestas.
- Reactivos, que son las preguntas o problemas que se plantean al capacitando.

## Calidad de las pruebas educativas.

Dos problemas son de importancia primordial en la determinación de la calidad de las pruebas, estas son: su validez y su confiabilidad.

La validez de una prueba se refiere al grado en que mide lo que pretende medir; es decir, hasta qué punto los resultados de la evaluación sirven para los usos particulares para los que fueron planteados.

Al interpretar la validez de una prueba es importante recordar que:

- La validez se refiere a los resultados de la aplicación del instrumento de evaluación.
- La validez es una cuestión de grado.
- Y siempre es específica para un uso particular.

Existen tres tipos fundamentales de validez: validez de contenido - fidelidad con que la prueba representa o reproduce una área de conocimientos; validez de construcción - precisión; con que la prueba describe a un individuo en términos de algún rasgo; validez de criterio o de predicción - precisión con que las puntuaciones de la prueba permiten pronosticar alguna variable de criterio de ejecución educativa.

Después de la validez, la confiabilidad es la cualidad más importante de una prueba y se refiere a la consistencia que tienen los resultados de la evaluación.

Si se obtienen calificaciones bastante parecidas al administrar la misma prueba en dos ocasiones, se puede concluir que los resultados tienen un alto grado de confiabilidad.

La confiabilidad siempre se refiere a un tipo particular de consistencia. Los resultados de las pruebas no son confiables en general, son confiables en diferentes períodos de tiempo, para diferentes muestras de preguntas de una prueba.

En la medición educativa siempre es importante la estabilidad de los resultados de las pruebas por un tiempo prolongado, ya que el propósito último es preparar a los estudiantes para la práctica futura. La confiabilidad es estrictamente un concepto estadístico.

Otros aspectos a considerar además de la validez y la confiabilidad en el uso de las pruebas y otros instrumentos de evaluación son: la facilidad para su aplicación y calificación, su disponibilidad y costo.

### **Clasificación de las Pruebas.**

Existen diversos tipos de pruebas así como diferentes formas de clasificarlos, los más comunes son;

- Por su forma de expresión en orales y escritas.
- Por el nivel técnico de su construcción, en informales y tipificadas.
- Por el manejo del tiempo empleado en resolverlas, pruebas de velocidad y de poder.
- Por la forma de respuesta, en pruebas de ensayo y objetivas.

### **Selección de las Pruebas.**

La evaluación es una parte integral del proceso de enseñanza-aprendizaje. Los procedimientos de evaluación están directamente relacionados a los objetivos previamente establecidos; esto es, los objetivos dicen lo que el alumno puede hacer, mientras que los procedimientos de evaluación, suministran un medio para determinar el grado hasta el cual dicho alumno está en efecto capacitado para hacer. Por consiguiente la selección de las técnicas e instrumentos de evaluación a utilizar está en relación directa a los objetivos y al área a la que estos pertenezcan ya sea cognoscitiva, afectiva o psicomotriz.

## SELECCIÓN DE PRUEBAS

- **Área Cognoscitiva**
  - ◆ Prueba Objetiva.
  - ◆ Pruebas de Ensayo.
  
- **Área Afectiva**
  - ◆ Técnicas de Autoinforme.
  - ◆ Técnicas de Observación.
  
- **Área Psicomotriz**
  - ◆ Técnicas de Observación.

### **Prueba Objetiva.**

Son las pruebas construidas a base de reactivos cerrados y específicos, de modo que las respuestas no requieran elaboración, sino solo señalamiento o mención.

La situación probatoria es estructurada previamente.

Las principales ventajas que se obtienen con este tipo de pruebas son las siguientes:

Son eficaces para medir el conocimiento de los hechos concretos, comprensión, habilidades del pensamiento y otros productos complejos del aprendizaje si se les construye con propiedad.

Permiten un muestreo representativo del contenido del curso, debido al gran número de preguntas que pueden incluirse en una prueba.

Los reactivos son susceptibles de refinarse después de ser empleados para aumentar la claridad y discriminabilidad de los mismos y con ello la confiabilidad y validez de la prueba.

Su calificación es rápida, fácil, consistente y objetiva.

**Las desventajas que presentan son las siguientes:**

No son adecuadas para medir la capacidad para seleccionar y organizar ideas, habilidades para escribir y algunos tipos de habilidades para resolver problemas.

Su preparación es difícil y requiere de mucho tiempo.

En algunos casos permiten la adivinación de la respuesta.

La prueba objetiva incluye varios tipos de reactivos, estos se clasifican en los que requieren que el alumno suministre la respuesta: completamiento y de respuesta simple o breve, y los que requieren que el alumno seleccione las respuestas: apareamiento, falso y verdadero, jerarquización, opción múltiple. Además de estos tipos básicos hay numerosas combinaciones y modificaciones de estos tipos; por ejemplo, el multi - item de base común.

**Clasificación de Reactivos.**

Aquellos en los que se pide al estudiante que escriba una respuesta breve.

(respuesta semiestructurada)

➤ Reactivo de completamiento.

➤ Reactivo de respuesta breve o simple.

Aquellos en los que el estudiante elige la respuesta entre 2 o más alternativas.

➤ Reactivo de opción múltiple.

➤ Reactivo de apareamiento.

(respuesta estructurada)

- Reactivo de jerarquización.
- Reactivo de respuesta alterna (verdadero o falso).
- Reactivo múltiples de base común.

#### Reactivo de Completamiento y de Respuesta Simple o Breve.

Estos reactivos se caracterizan por el establecimiento de una proposición incompleta o una interrogante en que, a partir de la información reportada, se espera el completamiento o respuesta correspondiente, que consiste en la aportación de un término, frase específica, símbolo, dato, etc., cuyo conocimiento se busca comprobar.

Por su naturaleza, estos reactivos son un medio útil para explorar aprendizaje simples; en general, aquellos que pertenecen al nivel de conocimiento y sólo en ocasiones y condiciones excepcionales exploran niveles de comprensión y aplicación.

Su empleo no es muy recomendable, ya que por medio de este tipo de reactivos se exagera la importancia de la memorización al esperar la retención exacta y textual de datos y detalles.

#### Reactivos de Apareamiento.

Estos reactivos se caracterizan por buscar el establecimiento de relaciones entre elementos de dos grupos o series. Esta es una de las formas más versátiles de reactivos, tanto en lo referente a la adaptación de formas y presentaciones, como en lo que respecta al tipo y nivel de aprendizaje que es posible examinar por este medio.

Se recomienda utilizar este tipo de reactivos para corroborar el logro de objetivos que impliquen actividades como: relacionar, vincular, clasificar, aplicar principios, inferir, etc.

#### Reactivos de Respuesta Alternativa ( falso - verdadero ).

Estos reactivos se caracterizan por limitar la respuesta a una de dos opciones o alternativas para calificar una aseveración o enunciado, esto da origen a reactivos demasiado obvios o muy complejos; asimismo, al ofrecer sólo dos alternativas, las probabilidades de acertar por azar son del 50%.

#### Reactivos de Jerarquización u Ordenamiento.

Estos reactivos se caracterizan por ofrecer al examinando una lista de elementos o datos, a los cuales debe dar un orden específico de acuerdo con el criterio que se indica en las instrucciones (cronológico, lógico, evolutivo, por rangos, etc.). Se sugiere no emplear menos de 5 ni más de 10 cuestiones por ordenar.

Se recomienda utilizarlos cuando los contenidos se desprenden de objetivos de aprendizaje en que la conducta esperada sea discriminación, ordenamiento, establecimiento de secuencia u otra operación similar. Con este tipo de reactivos es posible explorar aprendizajes de distintos niveles; por ejemplo, conocimiento, comprensión y aplicación.

### Reactivos de Opción Múltiple.

Es uno de los instrumentos básicos en la técnica de elaboración de pruebas objetivas por las ventajas que su empleo aporta, entre las cuales destaca el hecho de que pueden utilizarse para medir diferentes niveles de aprendizaje, tales como: capacidad para inferir conclusiones, predecir situaciones, interpretar, evaluar, extrapolar, etc.

Estos reactivos están constituidos en su forma clásica por un enunciado incompleto y una pregunta (cuerpo del reactivo) y varias posibles respuestas (opciones o alternativas), entre las cuales una responde correctamente al enunciado o pregunta inicial.

### Pruebas Multi-item de Base Común.

Se caracterizan por tener un esquema de información (base) que puede estar representado por un texto escrito, un gráfico, un mapa, una tabla, diagrama, esquema, etc., y al utilizar los múltiples datos incorporados en dicho contexto, se constituyen varios reactivos, generalmente de opción múltiple. Estas pruebas son empleadas para verificar aprendizajes que implican procesos mentales, tales como capacidad para interpretar datos, inferir conclusiones originales, definir problemas, solucionar planteos difíciles, analizar relaciones, planear experimentos, formular hipótesis, etc. Como se puede observar, explora aspectos de la conducta de un modo más global y completo que otro tipo de reactivos.

### Prueba de Ensayo.

Uno de los tipos más comunes es la prueba de ensayo, en ésta se requiere que los capacitandos respondan ampliamente y por escrito a una serie de preguntas.

Para la elaboración de estas pruebas deben considerarse varios factores:

- Las preguntas incluidas deben definir con cierta precisión el material que habrán de cubrir las respuestas.
- Se debe especificar la extensión de lo que habrá de escribirse.
- Debe calcularse el tiempo requerido en relación a la extensión de las respuestas.
- Las preguntas incluidas deben definir con cierta precisión el material que habrán de cubrir las respuestas.
- Se debe especificar la extensión de lo que habrá de escribirse.
- Debe calcularse el tiempo requerido en relación a la extensión de las respuestas.

Las pruebas de ensayo presentan algunas ventajas notables. Es relativamente fácil su elaboración, permiten medir la capacidad del estudiante para: recordar y organizar información aplicar principios y sintetizar informaciones, mostrar su habilidad para escribir. Estas operaciones intelectuales son particularmente importantes en el desarrollo de aptitudes de resolución de problemas que requieren originalidad. Estimulan a los estudiantes a utilizar técnicas de estudio diferentes a aquellas que se emplean para el estudio de pruebas objetivas.

Este tipo de pruebas también presentan ciertos inconvenientes, el más importante es que resulta difícil calificarlas en forma confiable, además que se requiere de mucho tiempo para calificarlas. Usualmente es restringido el muestreo del contenido del curso debido al número limitado de preguntas que puede contener la prueba.



### Pruebas de Respuesta Restringida.

Este tipo de pruebas constituye una alternativa a la prueba de ensayo. Si bien conceden libertad al alumno para crear o elaborar las respuestas, esta libertad no es tan amplia como en las típicas preguntas de ensayo y queda condicionada por las limitantes que se imponen en la pregunta, tales restricciones pueden referirse al contenido mismo de la respuesta, circunscribiéndolo a aspectos o cuestiones muy definidos y o a la forma de respuesta, fijándole una extensión máxima o una organización que impide la pluralidad de versiones. Una desventaja de este procedimiento es su restricción a la originalidad. Las preguntas de respuesta restringida son útiles en los casos en que no son aprovechables las pruebas objetivas y no se acepte la subjetividad de la prueba de ensayo.

Técnicas de Auto Informe.

### Cuestionario.

El cuestionario para obtener información de los individuos es una de las formas más frecuentemente utilizadas en los intentos sistemáticos para evaluar intereses, actitudes, etc. Tiene la ventaja sobre la entrevista de que puede ser utilizada en situaciones de grupo.

### La entrevista.

La entrevista personal es una técnica muy común para evaluar actitudes y valores. Existen dos tipos: la dirigida y la no dirigida.

En la entrevista dirigida el entrevistador hace al entrevistado una serie de preguntas muy específicas cuyas respuestas se calificarían de acuerdo con las alternativas preestablecidas. El entrevistado está en plena libertad de responder como quiera; sin embargo, el entrevistador no debe apartarse de las instrucciones generales previstas para él.

La entrevista dirigida presenta dos ventajas: en primer lugar no requiere de gran capacitación por parte del entrevistador, como ya vienen especificadas todas las preguntas e instrucciones, se necesita poco entrenamiento para garantizar la recolección de datos útiles.

La segunda ventaja es que las categorías preestablecidas de clasificación hacen relativamente fácil la evaluación de las respuestas obtenidas.

Su principal desventaja es que no deja al entrevistador libertad para explorar aspectos que no están representados en las categorías disponibles de respuestas.

La entrevista no dirigida se compone de un número reducido de preguntas que permiten obtener información amplia acerca del tema a investigar, al hacerlo puede proporcionar sugerencias para la elaboración de reactivos específicos que se utilicen en otros tipos de medición. Sin embargo, su aplicación presenta varios inconvenientes; requiere de mucho tiempo, la evaluación de las respuestas obtenidas se dificulta, se debe contar con un entrevistador muy experimentado, se corre el riesgo de que las tendencias subjetivas del entrevistador influyan sobre las preguntas que haga y la manera como se evalúen las respuestas.

### Frases Incompletas.

Se componen de una serie de oraciones inconclusas que el entrevistado debe completar. Este tipo de cuestionario deja mucha libertad para responder y es fácil de administrar y puede aplicarse tanto en forma individual como en grupo; sin embargo, tiene la desventaja de que la evaluación objetiva de las respuestas es difícil.

### Escala de Evaluación.

Se han empleado varios tipos de escalas de evaluación en la medición afectiva. El más común y tal vez el más práctico es el de respuestas alternativas.

Las alternativas de una escala de evaluación contienen variaciones a lo largo de una dimensión. Las escalas de evaluación son fáciles de administrar, se aplican a grupos numerosos y se puede calificar fácil y objetivamente. Sin embargo limita el tipo de información que se puede obtener.

### **Técnicas de Observación.**

Cédula de Observación. Es el método menos estructurado para registrar observaciones del comportamiento y consiste en una breve descripción de algún comportamiento observado en el capacitando con referencia a los productos educacionales de las áreas afectiva o psicomotriz.

Escala de calificación. Es un dispositivo para registrar sistemáticamente las opiniones de los capacitadores relativas al grado en que se presenta una cualidad o rasgo en el comportamiento del capacitando que sea significativo. Desde el punto de vista educacional, se utilizan generalmente en la evaluación de: rasgos de carácter, habilidades para actuar, aspectos de ajuste personal y social.

### Lista de Comprobación o de Cotejo.

Es fundamentalmente un método para registrar si una característica está presente o ausente, o si un acto se efectuó o no se llevó a cabo. Las listas de corroboración son especialmente útiles para evaluar aquellas destrezas para la actuación que pueden dividirse en una serie de actos específicos claramente definidos, se pueden evaluar tanto los procedimientos como los productos.

Especialmente se utilizan para la evaluación de habilidades y destrezas, donde el capacitador simplemente verifica si la característica especificada está presente o no en la ejecución o en el producto. Al evaluar las características como iniciativa, madurez social, estabilidad emocional, interés, etc., rara vez es suficiente indicar tan sólo si está presente o no el rasgo, en este caso es más conveniente la utilización de la escala de calificaciones.

### **Momentos de Evaluación.**

#### Evaluación Diagnóstica.

Como las pruebas diagnósticas se pretende identificar la realidad particular de los alumnos que participan en el evento en relación a los conocimientos que se consideran requisitos, así como con los propios objetivos del curso, con el propósito de adecuar los elementos del proceso enseñanza-aprendizaje, tomándose las medidas conducentes para hacer factible o más eficaz al hecho educativo, teniendo en cuenta las condiciones iniciales del alumnado.

### Evaluación Formativa.

Durante el proceso de enseñanza-aprendizaje es recomendable la realización de evaluaciones que permitan al capacitador juzgar y controlar el avance del proceso educativo, examinando sistemáticamente los resultados de la enseñanza con el propósito de tomar decisiones respecto a las alternativas de acción.

La evaluación formativa permite:

- Dosificar y regular adecuadamente el ritmo del aprendizaje.
- Retroalimentar el aprendizaje con información desprendida de los exámenes.
- Enfatizar la importancia de los contenidos mas valiosos.
- Dirigir el aprendizaje sobre las vías de procedimiento que demuestran mayor eficacia.
- Informar a cada estudiante acerca de su particular nivel de logro.
- Determinar la naturaleza y modalidades de los subsiguientes pasos.

### Evaluación Final.

Una vez concluido el curso o evento se aplicará una evaluación final o sumativa, la cual deberá contener una muestra representativa de los objetivos planteados para el curso.

Existen diversos métodos para evaluar los resultados de un curso o evento; sin embargo, la mayoría utiliza la técnica "pretest-postest", que mide las variaciones sufridas en el aprendizaje tomando dos o más puntos de comparación.

Esta técnica consiste en aplicar el mismo instrumento al inicio del curso o evento y al finalizar el proceso de enseñanza.

La diferencia de resultados entre el pretest y el postest, determina el porcentaje de aprovechamiento de los capacitandos, información que servirá para retroalimentar el curso o evento en su futura ejecución.

Para la presentación de datos se sugiere utilizar el formato que se anexa.

## **2.2 Capacitador.**

Al igual que se realizan evaluaciones a los capacitandos con el propósito de valorar el cambio de conducta que se genera durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, es importante evaluar al capacitador una vez que éste haya cumplido su desempeño. Se anexa formato.

La evaluación del capacitador puede hacerse en forma de auto-evaluación, o bien por parte del grupo de capacitandos a través de la aplicación de encuestas de opinión al término del curso o evento que contemple como aspectos fundamentales:

- Dominio del contenido temático.
- Lenguaje utilizado.
- Manejo de técnicas didácticas.
- Uso de auxiliares didácticos.
- Puntualidad.
- Motivación.
- Relación capacitador-capacitandos.
- Actitud hacia el grupo.

### **2.3 Contenido.**

En este aspecto es necesario valorar el cumplimiento de los objetivos planteados, la utilidad de los temas, su secuencia, extensión y duración, las técnicas de enseñanza y los auxiliares didácticos utilizados, la cantidad y calidad del material bibliográfico y la congruencia de la evaluación en relación a los objetivos de aprendizaje.

### **2.4 Organización.**

Es importante determinar la efectividad de la coordinación del evento o curso, considerando elementos tales como instalaciones o sede y servicios, abastecimiento de material y equipo, horario y distribución de tiempo y puntualidad de los organizadores.

Para evaluar tanto el contenido como la organización es recomendable utilizar encuestas de opinión que de preferencia, deben ser contestadas tanto por los capacitadores como por los capacitandos.

Se sugiere utilizar los instrumentos diseñados por el Centro de Capacitación y Desarrollo y que se anexan.

**SECRETARÍA DE SALUD.  
SUBSECRETARÍA DE COORDINACIÓN SECTORIAL.  
DIRECCIÓN GENERAL DE ENSEÑANZA EN SALUD.  
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.**

**EVALUACIÓN DE LOS CAPACITANDOS.**

NOMBRE DEL CURSO O EVENTO: \_\_\_\_\_ FECHA:

NUM. TOTAL DE CAPACITANDOS: \_\_\_\_\_ SEDE:

NOMBRE (S) DEL (LOS) CAPACITADOR (ES):

NOMBRE DEL COORDINADOR:

NÚM.	NOMBRE DEL CAPACITANDO	EVALUACIÓN		GRADO DE * AVANCE
		DIAGNÓSTICA	FINAL	

\* Grado de avance: Incremento de calificación entre la evaluación diagnóstica y la final.





**SECRETARÍA DE SALUD.  
SUBSECRETARÍA DE COORDINACIÓN SECTORIAL.  
DIRECCIÓN GENERAL DE ENSEÑANZA EN SALUD.  
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.**

**EVALUACIÓN DEL CURSO O EVENTO**

NOMBRE	DEL	CURSO	O	EVENTO:	-
FECHA:					SEDE:
NÚMERO	TOTAL		DE	CAPACITANDOS:	
NÚMERO	TOTAL		DE	CAPACITADORES:	

**INSTRUCCIONES:**

Señale con una "X" la casilla que corresponda a la calificación que usted designe para cada enunciado, de acuerdo con la siguiente clave:

5=100%                  4= 75%                  3= 50%                  2= 25%                  1= 0%

	5	4	3	2	1
<b>I. Programa y Objetivos.</b>					
Se dieron a conocer los objetivos al inicio de las actividades.	( )	( )	( )	( )	( )
Se le informó del programa de actividades correspondiente al trabajo a realizar.	( )	( )	( )	( )	( )
El programa se realizó como estaba planeado en la carta descriptiva.	( )	( )	( )	( )	( )
Se cubrieron los objetivos planteados.	( )	( )	( )	( )	( )
Los temas expuestos son útiles para el desempeño de sus funciones.	( )	( )	( )	( )	( )
La secuencia en la presentación de los temas facilitó la comprensión.	( )	( )	( )	( )	( )
El tiempo asignado para la revisión de los temas fue suficiente.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>II. Metodología.</b>					
Las actividades de enseñanza-aprendizaje fueron adecuadas para lograr los objetivos.	( )	( )	( )	( )	( )
En función de los objetivos, hubo equilibrio entre las actividades teórico-prácticas.	( )	( )	( )	( )	( )
De acuerdo a los objetivos, las técnicas didácticas estuvieron bien seleccionadas.	( )	( )	( )	( )	( )



Los auxiliares didácticos (acetatos, transparencias, láminas, estuvieron seleccionados en función de la información que se pretendía transmitir. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

La cantidad de material bibliográfico fue adecuada al programa y al tiempo. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

La calidad del material bibliográfico fue adecuada para la comprensión y asimilación de los contenidos. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

III. Evaluación.

La evaluación correspondió a los objetivos planteados. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

Los reactivos utilizados en las evaluaciones fueron planteados claramente. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

IV. Organización.

Los capacitadores iniciaron con puntualidad sus actividades. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

Se proporcionaron los auxiliares didácticos en forma oportuna. ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

La coordinación: ( )

)  
Comentarios y sugerencias al curso o evento (generales o particulares)

---

---

---

---

---

## **Otorgamiento de Créditos, Oficios de Reconocimiento y Constancias.**

El Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación establece que todo trabajador de base con más de 6 meses de antigüedad, tendrá derecho a recibir la capacitación que le permita elevar su productividad y aptitud en el trabajo. Una vez cubiertos los créditos de capacitación para el desempeño, podrá ser incluido en el registro de participantes en la capacitación para el desarrollo y si cumple satisfactoriamente con los requisitos establecidos para su acreditación, podrá ser propuestos a movimientos escalafonarios ante la Comisión de Escalafón.

El Centro de Capacitación y Desarrollo, con base en las Recomendaciones para la Acreditación de las Actividades de Enseñanza Continua y Capacitación del Personal de Salud establecidas por la Comisión Interinstitucional para la Formación de Recursos Humanos para la Salud y en el Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación, ha determinado por una parte, los criterios para el otorgamiento de créditos de acuerdo a la naturaleza de las acciones de capacitación en que participe el trabajador, y por la otra, los criterios para el otorgamiento y cumplimiento de los seis créditos anuales de capacitación para el desempeño que deben cumplir los trabajadores.

Asimismo, el Centro de Capacitación y Desarrollo ha establecido las bases para el otorgamiento de oficios de reconocimiento por cada modalidad de capacitación en que participe el trabajador y para el otorgamiento de la constancia anual de créditos, que especifica el total obtenido durante el año.

Vale la pena señalar que si bien el Registro establece el cumplimiento de un mínimo de 6 créditos anuales de capacitación para el desempeño, el trabajador que participe en un mayor número de actividades de capacitación podrá acumular los créditos obtenidos, los cuales serán registrados en el expediente del trabajador.

## **DEFINICIONES**

### **Crédito.**

Se entenderá por crédito a la unidad de medida que determina la cantidad y calidad de capacitación recibida por un trabajador, tanto para el desempeño como para el desarrollo. Un crédito equivale a 8 horas de actividades teóricas de enseñanza continua ó a 16 horas cuando se trate de capacitación práctica y no requiera de estudio o trabajo adicional fuera del horario de labores del trabajador.

La asignación de créditos se hará a través de números enteros y de acuerdo a los criterios que se establecen más adelante para cada modalidad de capacitación. Es importante mencionar que las horas de capacitación obtenidas no son acumulables entre sí. Por ejemplo: si un trabajador ha participado en 3 cursos de 8 horas cada uno, la suma de los 3 no equivaldrá a 24 horas y por tanto a la obtención de un crédito; cada curso deberá tener como mínimo 20 horas de duración para tener derecho a recibir los créditos correspondientes.

## **Constancia.**

Documento expedido por la Secretaría y validado por la Comisión a través del cual el trabajador comprueba haber realizado y aprobado su capacitación.

### **I. Criterios para el otorgamiento de Créditos de Acuerdo a cada Actividad de Capacitación.**

El otorgamiento de créditos para cada una de las distintas actividades de capacitación se realizará tomando en cuenta los requisitos establecidos en cuanto a acreditación y la participación del trabajador como capacitando o capacitador, teniendo éste último derecho a recibir el doble de créditos por impartir capacitación en relación al capacitando.

I. En la capacitación para el desempeño, la obtención de créditos para los trabajadores del área administrativa se evaluará tomando en cuenta las siguientes actividades:

#### 1. Capacitación en Servicio.

➤ Requisitos de acreditación.

Se establecen en el Manual de Supervisión Capacitante elaborado por la Dirección General de Enseñanza en Salud.

➤ Equivalencia horas-créditos.

Capacitando:

**8 horas = 1 crédito.**

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación recibidas}}{8} \times 1 = \text{Número de créditos.}$$

Capacitador:

**8 horas = 2 créditos.**

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación otorgadas}}{8} \times 2 = \text{Número de créditos.}$$

#### 2. Actividades Básicas.

- Sesión para el análisis y revisión de procedimientos técnicos.
- Sesión para el análisis y revisión de procedimientos administrativos.
- Requisitos de acreditación.
  - Participación grupal y/o individual.
  - Cuadro de análisis y/o resumen.

- Equivalencia horas - créditos.

Capacitando:

8 horas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Número de horas recibidas}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

Capacitador:

8 horas = 2 créditos.

$$\frac{\text{Número de horas otorgadas}}{8} \times 2 = \text{número de créditos.}$$

3. Actividades Complementarias.

> Cursos.

- Requisitos de acreditación.
  - 80% de asistencia.
  - Calificación aprobatoria.
- Equivalencia horas - créditos.

Capacitando:

8 horas teóricas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Número de horas de capacitación recibidas}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

16 horas prácticas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Número de horas de capacitación recibidas}}{16} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

Capacitador:

4 horas teóricas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Número de horas de capacitación otorgadas}}{4} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

8 horas prácticas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Número de horas de capacitación otorgadas}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

Los cursos deberán tener como mínimo 20 horas de duración para tener derecho a recibir créditos.

- Otras (seminarios, talleres, reuniones, jornadas, simposio).
- Requisitos de acreditación.
  - 80% de asistencias.
  - Calificación aprobatoria o reporte del evento.

Equivalencia horas - créditos.

8 horas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Número de horas de capacitación}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

Los seminarios, talleres, reuniones, jornadas o simposio deberán tener como mínimo 16 horas de duración para tener derecho a recibir créditos.

- Autoaprendizaje.
  - Requisitos de acreditación.
  - Se establece en los programas de autoaprendizaje.
  - Equivalencia horas - créditos.
  - 8 horas de estudio = 1 crédito.

#### **4. Programa de Enseñanza en el Sistema de Educación para Adultos.**

- Requisitos de acreditación.  
Las instituciones educativas oficiales expedirán los reconocimientos correspondientes como son certificados.

II. La obtención de créditos para los trabajadores de las ramas médica, paramédica y afín del primer nivel de atención se evaluará tomando en cuenta las siguientes actividades:

##### 1. Capacitación en Servicio.

- Requisitos de acreditación.
- Se establecen en el Manual de Supervisión Capacitante, elaborado por la Dirección General de Enseñanza en Salud.
- Equivalencia horas - créditos.

Capacitando:

8 horas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación recibidas}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

Capacitador:

8 horas = 2 créditos.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación otorgadas}}{8} \times 2 = \text{número de créditos.}$$

##### 2. Actividades Básicas.

- Sesiones clínicas.
- Sesiones bibliográficas.
- Sesiones radiológicas.
- Sesiones de revisión de procedimientos de enfermería.
- Sesiones de revisión de procedimientos de trabajo social.
- Sesiones de revisión de procedimientos de laboratorio.

- Requisitos de acreditación.  
Se establecen en los Manuales para la Realización de sesiones elaborado por la Dirección General de Enseñanza en Salud.
- Equivalencia horas - créditos.

Capacitando:

8 horas = 1 crédito.

$\frac{\text{Núm. de horas recibidas}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$

Capacitador:

8 horas = 2 créditos.

$\text{Núm. de horas otorgadas} \times 2 = \text{número de créditos.}$

### 3. Actividades Complementarias.

- Cursos monográficos o de actualización.
  - Requisitos de acreditación.
  - 80% de asistencias.
  - Calificación aprobatoria.

Equivalencia horas - créditos.

Capacitando:

8 horas teóricas = 1 crédito.

$\text{Núm. de horas de capacitación recibidas} \times 1 = \text{número de créditos.}$

16 horas prácticas = 1 crédito.

$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación recibidas}}{16} \times 1 = \text{número de créditos.}$

Capacitador:

4 horas teóricas = 1 crédito.

$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación otorgadas}}{4} \times 1 = \text{número de créditos.}$

8 horas prácticas = 1 crédito.

$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación otorgadas}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$

Los cursos deberán tener como mínimo 20 horas de duración para tener derecho a recibir los créditos.

- Otras: seminarios, talleres, reuniones, jornadas.
  - Requisitos de acreditación.
  - 80% de asistencia.
  - Calificación aprobatoria o reporte del evento.
- Equivalencia horas - créditos.

8 horas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

Los seminarios, talleres, reuniones, jornadas deberán tener como mínimo 16 horas de duración para tener derecho a recibir créditos.

- Autoaprendizaje
  - Requisitos de acreditación.  
Se establecen en los programas de auto-aprendizaje.
- Equivalencia horas - créditos.

8 horas de estudio = 1 crédito.

#### **4. Programas de Enseñanza Validados por Instituciones Oficiales.**

- Requisitos de acreditación.  
Las instituciones educativas oficiales, expedirán los reconocimientos como son grados académicos o certificados.

III. La obtención de créditos para los trabajadores de las ramas médica, paramédica y afín del segundo y tercer nivel de atención se evaluará tomando en cuenta las siguientes actividades:

##### 1. Capacitación en Servicio.

- Requisitos de acreditación.
- Se establecen en el manual de Supervisión Capacitante elaborado por la Dirección General de Enseñanza en Salud.
- Equivalencia horas - créditos.

Capacitando:

8 horas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación recibidas}}{8} \times 1 = \text{número de créditos.}$$

Capacitador:

8 horas = 2 créditos.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación otorgadas}}{8} \times 2 = \text{número de créditos.}$$

## 2. Actividades Complementarias.

- Cursos monográficos o de actualización.
  - Requisitos de acreditación.
    - 80% de asistencias.
    - Calificación aprobatoria.
- Equivalencia horas - créditos.
- Capacitando:

8 horas teóricas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación recibidas} \times 1}{8} = \text{número de créditos.}$$

16 horas prácticas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación recibidas} \times 1}{16} = \text{número de créditos.}$$

Capacitador:

4 horas teóricas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación otorgadas} \times 1}{4} = \text{número de créditos.}$$

8 horas prácticas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Núm. de horas de capacitación otorgadas} \times 1}{8} = \text{número de créditos.}$$

Los cursos deberán tener como mínimo 20 horas de duración para tener derecho a recibir créditos.

- Otras ( seminarios, talleres, reuniones, jornadas, simposia).

Requisitos de acreditación.

- 80% de asistencia.
- Calificación aprobatoria o reporte del evento.

- Equivalencia horas - créditos

8 horas = 1 crédito.

$$\frac{\text{Número de horas de capacitación por}}{8} = \text{número de créditos}$$

## 3. Proyecto de Investigación.

- Requisitos de acreditación.
- Cada proyecto de investigación deberá estar avalado por el responsable de la investigación.
- Equivalencia crédito - proyecto.
- 1 crédito X por cada proyecto avalado.



#### **4. Programas de Enseñanza Validados por Instituciones Oficiales.**

- Requisitos de acreditación.
- Las instituciones educativas oficiales expedirán los reconocimientos como son grados académicos o certificados.

#### **IV. Criterios para el otorgamiento y cumplimiento de los seis créditos anuales de Capacitación para el Desempeño.**

El cumplimiento de los seis créditos anuales de capacitación para el desempeño que establece el Reglamento para los trabajadores de la SSA, se realizará tomando en cuenta los siguientes criterios:

Los trabajadores del área administrativa deberán cubrir los 6 créditos anuales considerando las siguientes bases:

- Capacitación en Servicio.  
Deberán cubrir 2 créditos por capacitación en servicio, de los cuales 1 se obtendrá por impartirla y 1 por recibirla.

- Actividades Básicas. Sesiones.  
Deberán cubrir 2 créditos por participar en sesiones técnicas y de análisis de procedimientos, de los cuales 1 se obtendrá por asistir a 8 sesiones y 1 por coordinar 4 como mínimo al año.

- Actividades complementarias.  
Deberán cubrir 2 créditos por participar en actividades tales como cursos monográficos o de actualización, asistencia a Seminarios, Talleres, Jornadas, etc., relacionados con el desempeño de sus funciones.

- Cursos  
Capacitandos: Podrán obtener 1 crédito por asistir a un curso cuya duración sea de 20 horas o más.  
Capacitador: Obtendrán 2 créditos por participar en cualquier curso cuya duración sea de 20 horas o más.

- Seminarios, Talleres, Jornadas.  
Podrán obtener 1 crédito por asistir a alguna actividad que el personal seleccione y cuya duración sea de 16 horas o más.  
Los trabajadores de las ramas médica, paramédica y afín del primer nivel de Atención deberán cubrir los 6 créditos anuales, considerando las siguientes bases:

- Capacitación en Servicio.  
Deberán cubrir 4 créditos por capacitación en servicio, de los cuales 3 se podrán obtener por impartirla y 1 por recibirla.

- Actividades básicas. Sesiones.  
Deberán cubrir 2 créditos por asistir a sesiones clínicas, bibliográficas, revisión de procedimientos de enfermería, trabajo social y laboratorio, de los cuales 1 se obtendrán por asistir a 8 sesiones y 1 por coordinar 4 como mínimo al año.

Los trabajadores de la rama paramédica y afín del Segundo y Tercer Nivel de Atención deberán cubrir los 6 créditos anuales considerando las siguientes bases.

- Capacitación en Servicio.

Deberán cubrir 3 créditos por capacitación en servicio, de los cuales 2 obtendrán por impartirla y 1 por recibirla.

- Actividades Básicas. Sesiones.

Deberán cubrir 1 crédito por participar en sesiones bibliográficas, revisión de procedimientos de enfermería, trabajo social, laboratorio, revisión de procedimientos técnicos y administrativos, el cual se obtendrán por asistir a 8 sesiones o por coordinar 4 como mínimo al año.

- Actividades Complementarias o Investigación.

Deberán cubrir 2 créditos ya sea por participar en cursos, seminarios, talleres, jornadas, etc., relacionadas con el desempeño de sus funciones, por participar en proyectos de investigación o bien como docentes.

Podrán obtener estos créditos a través de:

Cursos cuya duración sea mayor de 20 horas = 1 crédito.

Seminarios, Talleres, Jornadas, cuya duración sea de más de 16 horas = 1 crédito.

Por cada proyecto de investigación avalado por el responsable = 1 crédito.

Participación como docente = 1 crédito.

Los trabajadores de la rama médica del Segundo y Tercer Nivel de Atención deberán cubrir los 6 créditos anuales considerando las siguientes bases:

- Capacitación en Servicio.

Deberán cubrir 3 créditos por capacitación en servicio, de los cuales se obtendrán 2 por impartirla y 1 por recibirla.

- Actividades Básicas. Sesiones.

Deberán cubrir 1 crédito por asistir a 8 sesiones al año o por coordinar 4 como mínimo al año.

- Actividades Complementarias.

Cursos, seminarios, talleres, jornadas, reuniones o participación como docentes. Deberán cumplir 1 crédito por asistir a cursos cuya duración sea mayor de 20 horas, por participar en seminarios, talleres, jornadas, reuniones, de más de 16 horas o por participar como docentes.

- Investigación.

Deberán cubrir 1 crédito por participar en un proyecto de investigación, avalado por el responsable de la investigación.

La participación de los trabajadores en programas de enseñanza formales, validados por instituciones oficiales, se tomará en cuenta para la evaluación de los factores que determinen su incorporación al programa de capacitación para el desarrollo.

### **III. Otorgamiento de Oficios de Reconocimiento.**

La participación de los trabajadores en actividades de capacitación será avalada a través de un oficio de reconocimiento siempre y cuando el trabajador cumpla con los requisitos de evaluación que se establecen para cada modalidad y que fueron señalados anteriormente.

Algunas instituciones de los sectores social, educativo y afines a la capacitación otorgan una constancia a los capacitandos por su participación en los distintos eventos que organizan, la cual equivaldrá al oficio de reconocimiento mencionado anteriormente. El jefe inmediato de cada trabajador, como lo establece el Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación, será responsable de registrar en los expedientes del personal los créditos obtenidos y posteriormente el responsable de capacitación en coordinación con la Comisión Mixta correspondiente, elaborará un informe trimestral de créditos, el cual será enviado al Centro para su registro y a la Comisión Nacional Mixta para su validación.

#### **IV. Otorgamiento de Constancia Anual de Créditos.**

Al finalizar el año, el trabajador que haya participado en las diferentes modalidades de capacitación para el desempeño, tendrá derecho a recibir una Constancia Anual que especifique el número de créditos obtenidos durante el mismo.

Dicha constancia será expedida por el responsable de capacitación en coordinación con la Comisión Mixta correspondiente. Esta constancia servirá para verificar que el trabajador haya cumplido con los 6 créditos anuales que establece el propio Reglamento de la Comisión Nacional Mixta de Capacitación.

**EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE  
CAPACITACIÓN.**

## **EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE CAPACITACIÓN.**

### **1. Introducción.**

La evaluación debe ser concebida como un proceso integral que está presente durante todos los momentos de la capacitación. Se conforma como un método de investigación y conocimiento permanente de las acciones que se efectúan en las otras etapas; diagnóstico, planeación y ejecución, teniendo siempre presente la realidad concreta y los sujetos involucrados en el proceso.

El producto generado por las diversas etapas que constituyen el proceso de capacitación tiene su expresión en un programa cuya calidad está condicionada por el eficaz desempeño de las diversas actividades que corresponden a cada etapa del proceso. De esta manera el programa se constituye en el documento donde se manifiesta la labor desempeñada por las actividades del proceso y a su vez la directriz de las mismas.

Si bien en la mayoría de los programas de capacitación, la evaluación se ubica como una etapa a considerar dentro de la realización de cualquier curso o evento, no se puede entender como un aspecto separado de las acciones capacitadoras; solo tiene sentido si está inserta y en relación directa al proceso de capacitación como una acción vinculada y presente desde su inicio hasta el final.

### **2. La evaluación como elemento de la capacitación.**

En el diagnóstico de necesidades, la evaluación permite precisar el alcance, profundidad y veracidad de la detección de necesidades. En la etapa de planeación, permite determinar el grado de correspondencia entre la programación y las necesidades y problemas a los cuales busca responder y la coherencia del programa tanto en su estructura interna, como en su relación con las estrategias y políticas de la Secretaría.

En la etapa de ejecución, la evaluación verifica si las acciones se realizan de acuerdo con las actividades programadas detectando las desviaciones para efecto de su oportuna corrección, mide la eficiencia y la utilización de los medios, así como la efectividad de los métodos e instrumentos empleados y la eficacia en el logro de los objetivos y metas programadas, identificando los resultados de las acciones de capacitación. En la etapa de seguimiento y retroalimentación, permite conocer los resultados finales del proceso de capacitación, valorar el impacto de las acciones desarrolladas y retroalimentar el proceso.

El control y la evaluación se deben realizar durante todo el proceso de capacitación y sus productos cuantitativos y cualitativos se obtendrán una vez terminada la ejecución.

El control se refiere al conjunto de actividades tendientes a dirigir y modificar las diversas etapas que constituyen este proceso, ya que proporciona la retroalimentación necesaria para corregir desviaciones.

El control es un proceso continuo que valora los logros obtenidos en función de las metas propuestas y los objetivos que pretende alcanzar la dependencia.

Incluye la supervisión de las actividades para mantenerlas dentro de los límites definidos en cada etapa; es decir, que se organicen y se ejecuten en función de lo planeado.

Las actividades de control deben estar dirigidas a supervisar que las instancias encargadas de la operación de la capacitación, desarrollen en forma secuencial las actividades implícitas en cada etapa del proceso, permitiendo una flexibilidad que no altere la finalidad que persigue

cada una de ellas. Debe comprobar además, que los resultados obtenidos sean vaciados en los formatos diseñados para cada una de las etapas y que aparecen en los Manuales de Procedimientos para la Operación del Sistema de Capacitación y Desarrollo de la SSA, de manera de asegurar que la evaluación se pueda llevar a cabo en la mejor forma posible.

La evaluación tiene como propósito calificar las actividades de capacitación y los productos generados por las mismas.

Así la evaluación, está dirigida dentro del proceso de capacitación a calificar el producto por él generado; es decir, el Programa, que constituye la expresión síntesis del punto de partida y término de las actividades insertas en el proceso.

Si bien en algunas de las actividades de capacitación no es posible identificar cambios conductuales que puedan ser precisados con anterioridad, así como en otras no pueden aplicarse técnicas de medición, se acepta que la evaluación sigue siendo el mejor mecanismo para proporcionar la retroalimentación que permita el mejoramiento de los programas específicos de capacitación.

### **3. Objetivos.**

De acuerdo al Comité de Enseñanza Continua y Capacitación de la Comisión Interinstitucional para la Formación de Recursos Humanos para la Salud, la evaluación de los programas debe orientarse a lograr los siguientes objetivos:

- Identificar la congruencia del programa con las necesidades de los trabajadores de la institución y de la comunidad.
- Conocer la coherencia del proceso de planeación.
- Determinar el grado de adecuación del programa con la estructura y organización de la institución.
- Precisar la operatividad del proceso de capacitación.
- Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos del programa y su impacto en los prestadores de servicios y usuarios.
- Conocer cómo y con qué propósitos se emplea la información obtenida en la evaluación.

El diseño del proceso evaluatorio que permita alcanzar los objetivos previamente enunciados puede facilitarse utilizando el siguiente método:

- Definir el objetivo de la evaluación.
- Señalar los aspectos particulares que interesa conocer.
- Describir las fuentes de información que serán utilizadas.
- Determinar los métodos de colección de datos posibles.
- Establecer los propósitos de la evaluación.
- Definir el perfil del evaluador.

### **4. Medición de los Programas Específicos de Capacitación.**

La medición de los programas específicos de capacitación en cuanto a la eficacia y eficiencia se refiere entendiendo por eficacia el beneficio o utilidad del personal obtenido de la aplicación del programa específico de capacitación y por eficiencia a los efectos o resultados finales alcanzados por el programa específico de capacitación y en relación al esfuerzo invertido en términos de recursos y tiempo, se realiza considerando en uno y otro caso los siguientes indicadores:

#### **4.1. Eficacia de los Programas.**

##### **Indicadores.**

Número total del personal de la Secretaría que desarrollo actividades de capacitación durante un año, distribuido por categoría y nivel de atención en el cual se desempeña.

- Número total del personal que desarrolló actividades de capacitación, distribuido de acuerdo al tipo de actividad.
- Número total de horas de capacitación impartidas.
- Porcentaje de logro de metas alcanzadas en función de las metas programadas en cuanto a:
  - Personal capacitado y personal programado para capacitación.
  - Personal capacitado y total de personal a capacitar.
  - Número de eventos realizados y número de eventos programados.
  - Número total de horas/hombre, de capacitación otorgada al personal por categoría. (número de horas de capacitación impartidas, entre el número de personal que las recibió).

#### **4.2. Eficiencia del Programa.**

##### **Indicadores.**

- Costo total del programa específico.
  - Costo por personal capacitado.
  - (Costo total del programa específico entre el número total del personal que desarrolló actividades de capacitación).
- Costo por hora de actividad de capacitación.
  - (Costo total del programa específico entre el número total de horas de actividades de capacitación desarrolladas).
- Aprovechamiento de los recursos presupuestales en función de las metas establecidas. Se obtiene de acuerdo a la siguiente fórmula:

F 1 = Recursos presupuestales por utilizar.

E 1 = Total de capacitandos por atender al año

$$X = \frac{F\ 1}{E\ 1}$$

F 2 = Recursos presupuestales por utilizar.

E 2 = Total de capacitandos por atender al año

$$Y = \frac{F\ 2}{E\ 2}$$

E 2

F 2  
E 2

El resultado es la productividad expresa en porcentaje.

En  $r_e = 100$  la evaluación debe atenderse como un proceso que permite obtener información de la planeación, de la ejecución y de la misma evaluación, a fin de que sea posible adoptar los cambios necesarios que hagan más coherentes y reales los programas de capacitación dirigidos al personal de la Secretaría.

### **5. Supervisión.**

Es el proceso por medio del cual se observa y analiza el desarrollo de los programas de capacitación, con el propósito de orientar e indicar las medidas pertinentes que conduzcan hacia el logro de los objetivos planteados.

La supervisión es una etapa primordial del proceso de la capacitación, ya que aún cuando se cuente con magníficos programas, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, no se podrá verificar cuál es la situación real de la operatividad de los mismos, si no existe un mecanismo que se cerciore e informe en relación a si los hechos van de acuerdo con los objetivos o no.

Tradicionalmente se ha concebido a la supervisión como una serie de procedimientos complicados que se utilizan para corregir defectos o desviaciones en la ejecución de los programas, una vez que éstos han sucedido. De tal manera, que esta etapa se ha percibido como un método que reprime y presiona, que establece límites arbitrarios para la actuación, y que comprende solamente hechos pasados.

La anterior concepción es equivocada, ya que la supervisión es dinámica, promueve las potencialidades de los individuos y, más que estudiar los hechos pasados y presentes, su carácter es de pronóstico, siendo su principal propósito corregir errores, y no simplemente registrarlos.

Por lo general la supervisión de programas se hará "en cascada"; esto es, del nivel de mayor jerarquía al de menor jerarquía tanto administrativa como operativamente hablando. Esta puede realizarse en dos formas: directa, con el personal responsabilizado de la operación del programa de capacitación e indirecta, a través de informes, registros y datos estadísticos.

La supervisión directa se realiza en el sitio mismo donde se efectúan las actividades de capacitación y la indirecta consiste en estudiar las formas y los registros de las actividades desarrolladas.

En ambos casos, una supervisión efectiva debe ser planeada de antemano y tener la flexibilidad suficiente para promover y aceptar los cambios que las circunstancias y nuevas necesidades vayan determinando.

Existen diversos métodos para realizar la supervisión como son:

- Visitas, las cuales deben llevarse a cabo en forma periódica y planeada.
- Entrevistas, pudiendo ser de tipo estructura y no estructurado.
- Encuestas.



- Revisión de documentos.
- Reuniones de grupo.

A continuación se anexa una guía de supervisión de los Programas Específicos de Capacitación para el Desempeño, la cual fue tomada del Manual de Procedimientos de la Dirección General de Enseñanza en Salud y adaptada a los requerimientos del Centro de Capacitación y Desarrollo. Igualmente se sugiere que el responsable de capacitación adapte esta guía de acuerdo a sus propias necesidades de supervisión.